



Fakulteten för samhälls- och livsvetenskaperna

Avdelning för ekonomi, samfunnsfag og informatik

Trygve Stølan

Per Victor Nygaard

# Befolknings og næringsutvikling i Åmot kommune

En diskusjon omkring noen viktige milepæler i  
Åmots moderne historie

Population and trade and industry development  
in the municipal of Åmot

A discussion on important milestones in the modern history of Åmot

Examensarbete 10 poäng (15 ECTS)

Innovationer i ett ledningsperspektiv

Master of Innovation Management



Datum/Termin: 19-12-2008  
Handledare: Peter de Souza  
Examinator: Svante Karlsson

MIM 018

ex1



Fakulteten för samhälls- och livsvetenskaperna

Avdelning för ekonomi, samfunnsfag og informatik

Trygve Stølan

Per Victor Nygaard

# Befolknings og næringsutvikling i Åmot kommune

En diskusjon omkring noen viktige milepæler i  
Åmots moderne historie

Population and trade and industry development  
in the municipal of Åmot

A discussion on important milestones in the modern history of Åmot

Examensarbete 10 poäng (15 ECTS)

Innovationer i ett ledningsperspektiv

Master of Innovation Management

Datum/Termin: 19-12-2008

Handledare: Peter de Souza

Examinator: Svante Karlsson

Masteroppgave

Universitet i Karlstad og Høgskolen i Hedmark

2008

## Befolknings og næringsutviklingen i Åmot kommune



En diskusjon omkring noen viktige  
milepæler i Åmots moderne historie

Per Victor Nygaard

Trygve Stølan

19.12.2008

Forord .....	6
Sammendrag .....	7
Summary .....	8
1 Innledning .....	9
1.1 Bakgrunn .....	9
1.2 Hensikt.....	9
1.3 Analyse av oppgaven .....	9
1.4 Avgrensning og forutsetninger.....	10
2 Metode.....	10
2.1 Valg av kvalitativ metode .....	10
2.2 Innsamling av data .....	12
2.2.1 Valg av case.....	12
2.2.2 Valg av informanter .....	13
2.2.3 Valg av intervjuform.....	14
2.2.4 Bruk av dokumenter.....	14
2.3 Bearbeiding av datamateriell .....	15
2.4 Kvalitetsvurdering av data .....	15
2.4.1 Pålitelighet .....	15
2.4.2 Troverdighet .....	15
2.4.3 Overførbarhet .....	16
2.4.4 Overensstemmelse .....	16
3 Teoribakgrunn .....	17
3.1 En ny måte å vurdere omverdenen på .....	17
3.1.1 Hjørnesteinsbedrift og sårbarhet .....	18
3.2 Befolkningsutvikling.....	18
3.3 Innovative prosesser og ledelse .....	19
3.3.1 Begrepsavklaring.....	19
3.3.2 Offentlig og privat sektor innovasjon .....	20
3.3.3 Offentlig innflytelse på innovasjon.....	20
3.3.4 Motstand mot forandring.....	20
3.3.5 Ledelse og organisering av regionale utviklingsprosesser.....	21
3.3.6 Oppsummerende kommentarer .....	23
4 Nærings- og befolkningsutviklingen i Åmot .....	23
4.1 Generelle trekk og hendelser ved utviklingen i Åmot.....	23

4.2	Befolkningsutvikling i perioden – Kartongperioden 1913-1992 .....	27
4.3	Næringsutvikling i perioden 1913-1992 .....	27
4.4	Betydningsfulle perioder, aktiviteter eller prosesser i perioden opp til 1992 .....	28
4.4.1	Rena Kartonfabrik A/S .....	28
4.4.2	Etableringen av Distriktshøgskolen 1977-79.....	31
4.5	Etableringen av Rena leir .....	31
4.6	Befolkningsutviklingen i etableringsperioden .....	32
4.7	Næringsutviklingen i etableringsperioden.....	32
4.8	Betydningsfulle perioder, aktiviteter eller prosesser i etableringsperioden .....	33
4.8.1	Relokalisering av Trandum leir med Søndenfjeldske Dragonregiment, Hærens Jegerskole og Trandum Tekniske Verksted til Rødsmoen på Rena - planprosessen.....	33
4.8.2	Åmot samfunnet rolle i relokiseringsprosessen .....	33
4.8.3	Forsvarets rolle i relokiseringsprosessen .....	34
4.8.4	Beredskapsprogrammet 1992 – 1997.....	34
4.8.5	Nytt høgskolebygg og overgang fra Distriktshøgskole til Høgskolen i Hedmark.....	36
4.8.6	Kommunens virkemidler og påvirkning i perioden .....	37
4.8.7	Forsvarets rolle og påvirkning i etableringsfasen.....	42
4.9	Nærings- og befolkningsutviklingen i dag.....	43
4.9.1	Befolkningstrenden .....	43
4.9.2	Næringsutviklingstrenden .....	43
4.9.3	Kommunens planer om befolknings og næringsutviklingen .....	44
4.9.4	Forsvarets utvikling i Åmot.....	46
5	Analyse av utviklingen i nærings- og befolkningsutviklingen i Åmot, og hvordan denne utviklingen og strukturen har blitt påvirket. ....	46
5.1	Generelt.....	46
5.2	Tiden før Rena leir (1992) .....	46
5.2.1	Generelt .....	46
5.2.2	Distriktshøgskolen i Hedmark til Åmot .....	47
5.2.3	Forspillet for etableringen av Rena leir.....	48
5.2.4	Særtrekk ved perioden opp mot beslutningen av etablering av Søndenfjeldske Dragonregiment i Åmot .....	49
5.3	Omstillingsperioden (1992 – 2006) .....	49
5.3.1	Generelt .....	49
5.3.2	Beredskapsprogrammet.....	50
5.3.3	Flyttingen av Trandum leir til Rena.....	51

5.3.4	Bosetting av ansatte i Rena leir .....	52
5.3.5	Regionfeltet .....	53
5.3.6	Forventningene .....	54
5.3.7	Samarbeid sivilt - militært .....	54
5.3.8	Tilflyttet og tilbeordret humankapitalen .....	55
5.3.9	Utvidelse av Høgskolen på Rena .....	55
5.3.10	Kartongens fall .....	56
5.3.11	Omstillingsprogrammet .....	56
5.3.12	Naturressursene .....	58
5.3.13	Sysselsetningseffekten .....	58
5.3.14	Særtrekk ved etableringsperioden for Rena leir .....	59
5.4	Dagens situasjon .....	60
5.4.1	Generelt .....	60
5.4.2	Bosetting .....	60
5.4.3	Det daglige liv .....	61
5.4.4	Forsvaret og Høgskolen .....	61
5.4.5	Forsvaret som næringslivsaktør .....	62
5.4.6	Humankapitalen til ansatte i Forsvaret .....	62
5.5	Hva hadde Rena vært uten Rena leir? .....	63
5.6	Fellestrekk som grunnlag for fremtiden .....	63
5.7	Er forventningen oppfylt? .....	63
6	Mulige tiltak for å forsterke virkningene av Forsvarets etablering på befolknings og næringsutviklingen .....	64
6.1	Forsvarets tilstedeværelse .....	64
6.2	Bosetting og tilflytting .....	64
6.3	Samarbeidsforholdene .....	65
7	Konklusjon .....	66
	Kildeliste .....	68
	Vedlegg 1 INTERVJUGUIDE .....	70
	Vedlegg 2 Befolkningsendringer i kommunen, 1951-2008 .....	72
	Vedlegg 3 Befolkningsutvikling 1801 -2008 .....	73
	Vedlegg 4 Tidslinjal viktige hendelser i Åmot kommune .....	74

## Forord

Begge studentene bak denne masteroppgaven har vært og er sterkt involvert i næringsutvikling i Åmot. Trygve har vært administrerende direktør ved Rena Kartonfabrik ASA og senere ved Kappa AS og holder nå på å utvikle Rena Syd gjennom sitt selskap Rena Næringspark AS. Per Victor er styreleder i Åmot, Elverum og Våler kommune sitt næringsutviklingselskap; ERNU AS. Per Victor har vært Dekan ved Høgskoleavdelingen på Rena og i en kortere periode også fungerende plasskommandant i Østerdalen Garnison. Derfor var det naturlig å velge et tema rundt næringsutvikling i Åmot som fordypning i forbindelse med studiet *Master of Innovation Management*.

Vi hadde begge lenge før vi valgte tema for studien, en subjektiv oppfatning av at Åmot ikke hadde fått på langt nær den befolknings og næringsutviklingen som man burde fra Forsvarets etablering i Åmot. Gjennom studien endret vi raskt vår oppfatning og fikk en vesentlig mer nyansert og forhåpentligvis objektiv oppfatning av disse forholdene.

Vi ønsker å takke vår veileder Peter de Souza for hans positive og konstruktive støtte og veiledning underveis. Og ikke minst hans reaksjonsevne på innspill fra to pressede og pressende studenter. Vi ønsker også å takke Åse Storhaug Hole for måten hun har stilt opp for hele kullet med tanke på å legge forholdene til rette for studiet og masteroppgaven. Vi vil også takke våre forelesere og medstudenter for den inspirasjonen og kunnskap de har vært med på å gi oss gjennom hele studiet. Til sist er det grunn til å gi en stor honnør til intervjuobjektene våre som meget velvillig og godt forberedt, stilte opp og bidro med svært god, relevant og personlig informasjon.

Hedmark den 19. Desember 2008

Trygve Stølan og Per Victor Nygaard

## Sammendrag

Åmot samfunnet har gjennom en relativ kort periode vært gjennom mange spennende hendelser og prosesser; etablering av Distriktshøgskole(1977) nytt høyskolebygg og utvidelse (1994), nedleggelse av Rena Kartongfabrik(1998), etablering av Rena leir og et regionalt skyte- og øvingsfelt(1992-2006?), Beredskapsprogrammet (1992-1997) og Omstillingsprogrammet (2000-2005). Med dette som utgangspunkt ser denne avhandlingen på befolknings og næringsutviklingen i lys av disse hendelsene og prosessene. I tillegg kommer den opp med forslag til tiltak for å bedre denne utviklingen i fremtiden.

Metoden som er valgt for studien er *grounded theory* og vi har basert vår informasjon på intervju av sentral personer på flere nivå og fra politikk, offentlig forvaltning, privat næringsliv og Forsvaret. Diverse dokumenter har også vært viktig bidragsyter til studien.

Som bakteppe for analysen er en del teori rundt regional utvikling og vekst beskrevet. Omverdsanalyse, befolkningsutvikling og bostedsmotivasjon og ledelse av innovasjon og regionale utviklinger er behandlet.

I denne studien beskrives utviklingen av de viktigste hendelsene og prosessene noenlunde kronologisk, for å gi en forståelse for hva som har foregått.

Analysen av hva som skjedde er delt inn i tre hoveddeler; tiden før beslutningen om etablering av Rena leir (opp til høsten 1992), deretter hva vi har benevnt omstillingsperioden (1992 – 2006) og til slutt nåtiden.

Åmot har i denne perioden fått tilført enorme ressurser i omstillings og næringsutviklingssammenheng og etableringen av Forsvaret har bidratt med ca 6 milliarder til infrastruktur i kommunen. Forsvaret har uten tvil betydd mye for utviklingen uten at det lar seg måle. Men den har ikke tilført den befolkningsøkningen og næringsutviklingen som var forespeilet i utredninger før etableringen. Åmot står overfor utfordringer når det gjelder gode samarbeidsformer mellom alle aktuelle aktørene; Kommunen, Høgskolen, Privat næringsliv og Forsvaret. Videre er det en stor utfordring innenfor å trekke folk som jobber i kommunen til å bosette seg der, og til slutt positiv merkevarebygging.



## Summary

The municipal of Åmot in the county of Hedmark, Norway, has during the last three decade been involved in many events and processes which have influenced the population and trade and industry development. These events includes establishment of a district university college in 1977, a new and expanded university college in 1994, the bankruptcy of Rena Kartonfabrik 1998, establishment of a new military garrison and a regional firing and training field. The processes consisted of two governmental restructure programs 1992-1997 and 2000-2005. With this as basis the thesis set out to analyze the impact these events had on the development of the population and the trade and industry. The development and establishment of the military has been the focus of this analyzes. Finally the thesis concludes with some suggestions about future initiative which could enhance the development.

Grounded theory is used as method and the information is collected through interviews. Personnel from various levels in politics, civil service, trade and industry and the armed forces were interviewed. Various documents were also used.

As a background for the analysis, some theory around regional development, population and living development and leadership of innovation and regional development is described.

The chronological descriptions of the events and processes are described in broad terms to give the reader an understanding of what has happened.

The analysis is divided into three; firstly the period prior to the political decision to establish the military camp in the autumn of 1992, secondly the restructuring period from 1992 until 2006 and finally the current situation.

The municipal has during this period been allocated enormous resources through restructuring programs and infrastructure development. The military establishment alone has cost approximately 6 billion Norwegian Kroner in infrastructure. The Armed Forces presence has without doubt influenced a lot, though it is not possible to put figure to it. However, the expectations in the reports supporting the decision on establishing the military camp, is by no means met regarding population development or trade and industry development. The most demanding challenges the municipal faces are: establishing a collaborative leadership handling the development process involving important representation from the Municipal, local trade and industry, University College and the Armed Forces, Furthermore, to coordinate the same participants in a joint effort to motive employees to move to Åmot, and, finally, to provide a public relation campaign.

”Hvis du planlegger for ett år – plant ris

Hvis du planlegger for ti år – plant skog

Hvis du planlegger for hele livet – begynn å studere”

Kinesisk ordspråk

## 1 Innledning

### 1.1 Bakgrunn

Åmot samfunnet har over en periode som startet med etableringen av Distriktshøgskolen på Rena i 1977, vært gjennom en periode med mange milepæler som har hatt både negativ og positive effekter for befolknings og næringsutviklingen. I løpet av disse drøyt 30 årene har Åmot vært gjennom konkurs og nedleggelse av hjørnesteinsbedriften Rena Kartonfabrik ASA, to sentrale omstillingsprogram, ny og utvidet Høgskole og sist men ikke minst Forsvarets etablering av Rena leir og regionalt skytefelt for Østlandet. Med så mange viktige hendelser på så kort tid er Åmot en svært interessant case å se nærmere på med hensyn til hvilke virkninger dette har hatt på befolknings og næringsutviklingen. Når vi i tillegg, begge har erfaring med Åmot på flere områder, både gjennom arbeid og eierskap blir dette ekstra spennende å gå nærmere inn på problemområdet og diskutere dette.

### 1.2 Hensikt

Hensikten med denne oppgaven er å diskutere hvordan befolknings og næringsutviklingen har vært sett i lys av mange viktige hendelser fra etableringen av Distriktshøgskolen i 1977 og fremover. Diskusjonen vil ha et sterkt fokus mot Forsvarets etablering i kommunen. Videre er hensikten teoretisk og empirisk å diskutere mulige tiltak for å forsterke virkningene av Forsvarets etablering på befolknings og næringsutviklingen. Selv om hovedfokus ligger på Forsvarets etablering vil vi analysere andre viktige milepæler i Åmots nyere historie for å komplettere forståelsen for utviklingen over noe tid.

### 1.3 Analyse av oppgaven

I oppgaveteksten har vi brukt begrepet milepæl. Dette er i Wikipedia beskrevet blant annet på følgende måte: *”Ordet milepæl blir ofte brukt i dag som et delmål i et større prosjekt, eller en viktig hendelse.”* Hvor lenge varer en hendelse? Kan Forsvarets etablering i Åmot betegnes som en hendelse? Neppe i beste fall består det av flere hendelser; Flytting av Søndenfjeldske

dragonregiment og Hæren jegerskole til Rena, flytting av henholdsvis Artilleriet og Ingeniørvåpenet til Rena, etableringen av regionalt skyte- og øvingsfelt for Østlandet (Regionfeltet eller RØ). Kan etableringen av Distriktshøgskolen kalles en milepæl? Dette er mer nærliggende enn forrige eksempel. Men hvis vi ser på langsikte sentrale virkemidler som er blitt Åmot tildelt er det vanskeligere å bruke milepæl. En mer beskrivende benevnelse kan være prosess. Dette er også et begrep som brukes litt forskjellig i ulike sammenheng. En definisjon som synes å kunne dekke det vi skriver om her er "*Utdraget förlopp som innebär att något förändras.*" (Nordstedts ordbok).

## 1.4 Avgrensning og forutsetninger

Selv om mange av disse milepælene har forgreninger langt utenfor Åmots grense vil vi ikke berøre forhold som ligger utenfor Åmot annet enn der det er helt nødvendig for forståelsen av det som har skjedd innenfor Åmot kommune.

Selv om *Grounded theory* som design er basert på å utvikle teori underveis, som et resultat av funnene, har vi valgt å ta med noe teori som bakteppe og forståelse for hvilken vinkling vi har valgt for analysen av problemstillingen og diskusjonen. Vår vinkling har vært tilvekst og utvikling. Teorien på dette området er i all hovedsak knyttet opp mot regional utvikling. Åmot kommune kan i de aller fleste sammenhenger ikke ses på som regional i utstrekning og definisjon. Men det vil være naturlig å skjele til eventuelle overførbare teorier hvis vi underveis kommer over sånne.

## 2 Metode

Metode kommer fra gresk og betyr i denne sammenhengen hvilken vei vi bruker for å nå fram til målet med studien. I dette kapitlet vil vi redegjøre for den metodiske tilnærmingen vi har benyttet i denne studien og veien vi har benyttet for å komme fram til resultatene. Vi vil også belyse hvorfor vi har valg som vi har gjort og forklare hvordan vi har samlet inn, bearbeidet og analysert data. Vi vil også kommentere kvaliteten på dataene og tolkningene.

### 2.1 Valg av kvalitativ metode

Vår målsetning var innledningsvis å beskrive hvilken påvirkning, eller mangel på sådan, etableringen av Rena leir har hatt på næringsstrukturen og nærings- og befolkningsutviklingen. Under analysen av dataene ble det klart for oss med god hjelp og støtte av veileder, at det på grunn av mange parallelle viktige prosesser i Åmot var svært vanskelig å isolere hva som hadde sin årsak i Forsvarets etablering og ikke i en av de andre prosessene. Derfor ble målsetningen endret til å få innsikt i hva som har skjedd i nærings- og befolkningsutviklingen i Åmot rundt noen særdeles viktige prosesser i Åmot kommunes nyere historie med spesiell vekt på virkningen av Forsvarets etablering. Denne

justeringen av målsetning endret ikke det faktum at denne oppgaven er av en slik kategori at det er helt naturlig å bruke en kvalitativ metode. Dette underbygges videre av at vi ønsker å kartlegge hvordan disse prosessene ble oppfattet av mennesker på forskjellig nivå gjennom disse prosessene.

Innledningsvis mente vi at en spørreundersøkelse ville være en enkel og formålstjenlig måte å hente inn data på. Etter hvert som det ble klarere for oss hva vi ønsket svar på, og oppløsningen og nyansene i disse, ble vi mer og mer usikre på om vi ville klare å få den oppløsningen og nyanseringen i svarene vi var ute etter gjennom en spørreundersøkelse. Vi foretok deretter et prøve/førsteintervju for å få en tilbakemelding på om våre antagelser var riktige. Etter dette intervjuet ble vi enda mer sikre på at intervju var den riktige formen for vår datainnsamling. Hovedgrunnen til dette var som beskrevet ovenfor, en spørreundersøkelse ville ha blitt veldig omfattende, og selv da ville vi ikke være sikre på at vi hadde fått fram alt vi var ute etter. Videre kunne en slik omfattende spørreundersøkelse fort ha virket avskrekkende på informantene og at de derfor hadde unnlatt å svare. Vi bestemte oss derfor for å gå for dypere intervju med utvalgte personer. I ettertid ser vi at en mulig løsning kunne ha vært å gjennomføre en supplerende spørreundersøkelse med mindre kompleksitet til et større utvalg for å skaffe oss en større sikkerhet på den informasjonen vi skaffet gjennom intervjuene. Vi var tidlig klar over at våre intervjuer vil måtte suppleres og eller komplimenteres med diverse dokumenter, både offentlige og historiske, og statistiske tall. Prosessen vi var gjennom i denne fasen, kombinert med å studere Johannessen m/fl (2006) sin bok *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*, var grunnlaget for vår kvalitative design.

Det designet vi har valgt er *grounded theory* eller *empiribasert teoriutvikling*. Vi hadde en revurdering av dette etter vår justerte målsetning, men kom til at det var grunnlag for å holde på vårt innledende valg. Metoden ble utviklet av sosiologene Barney Glaser og Anselm Strauss på 1960-tallet. De hevdet at å ta utgangspunkt i generell teori for å utvikle hypoteser som testes gjennom empiriske undersøkelser verken er dekkende eller relevant for alle områder som samfunnsforskere undersøker. "I stedet for å fortolke empiri (data) ut fra teori bør samfunnsforskning i langt større grad jobbe den andre veien. Den bør utvikle prosedyrer for å utarbeide teorier ut fra empirisk materiale, derav navnet *grounded theory* eller *empiribasert teoriutvikling*". "Det primære siktemålet med grounded theory er å utvikle nye teorier med utgangspunkt i data." "Grounded theory er ikke en samfunnsteori i seg selv, men en metode for å generere erfaringsnære teorier, det vil si teorier som er nære empirien." (Johannessen, Tuft et al. 2006:171).

Hovedfokus i vår oppgave er åpen og undersøkende og er av de forskningsspørsmål som egner seg best for empiribasert teoriutvikling. Man må ikke ha til hensikt å undersøke konkrete hypoteser eller antagelser (Johannessen, Tuft et al. 2006).

Et viktig element ved grounded theory er at datainnsamling og analyse foregår parallelt. Vi syntes etter hvert at det var tre nivåer som betydde noe i vår oppgave med hensyn til årsak – virkning innenfor spørsmålet vårt; sentralt, regionalt og lokalt. Hva som var sentrale data antok vi vil tre fram underveis. Vi startet derfor vidt og snevret inn etter hvert.

Vi tar ikke målet av oss å produsere en teori som resultat, men snarere komme fram til en beskrivelse og dypere forståelse av fenomenet.

Fasene i grounded theory er definering av forskningsspørsmålet, valg av informanter og datainnsamling, og den avsluttende teoretiske skrivingen (Johannessen, Tuft et al. 2006).

Det kan på forhånd ikke planlegges hvilke og hvor mange informanter eller caser som skal undersøkes. "Formålet er hele tiden å bygge en best mulig forståelse for fenomenet som studeres, og ende opp med en teoretisk utledning basert på sammenhengen mellom kategorier som identifiseres i forskningsprosessen." "Ved siden av intervjuer og observasjoner, kan historiske dokumenter og annen litteratur være aktuelle sekundærkilder". (Johannessen, Tuft et al. 2006:174).

Vi ønsket å gjennomføre en intervjurekke ut fra en liste over aktuelle kandidater. Vi ønsket å starte på toppen, det vil si på sentralt nivå og jobbe oss nedover, men pga av tid tilgjengelig både for oss og intervjuobjektene, måtte vi tilpasse rekkefølgen til det som var praktisk mulig. Det betydde at vi jobbet på alle nivåer parallelt, noe som vi etter hvert oppfattet som positivt snarere enn negativt, fordi det gjorde det lettere å komme med tilleggsspørsmål fra de funnene som ble gjort underveis. Det viste seg at vi trengte å justere vår liste over kandidater underveis i prosessen. Dette fordi vi ganske tidlig begynte å få inn informasjon og se noen sammenhenger som vi ønsket å forfølge videre og som vi ikke hadde innsikt i før vi begynte å snakke med aktuelle personer. Vi ble også gjennom prosessen mer og mer sikre på at det hadde blitt svært vanskelig å få ut omfanget av det vi etterspurte gjennom en vanlig spørreundersøkelse.

Vår oppfatning av hvordan vi skulle angripe denne problemstillingen har modnet etter hvert som vi beveget oss fremover. Vi har kontinuerlig diskutert praktiske tilnærminger og etter hvert kommet fram til hva slags metode som best kan egne seg. Det er derigjennom at vi oppfattet at grounded theory tilnærmingen så ut til å passe for denne oppgaven

## 2.2 Innsamling av data

### 2.2.1 Valg av case

Valg av case ble gjort fordi begge av oss har vært og er involvert i Åmot gjennom næringsutvikling, Forsvaret og Høgskolen i Hedmark avdeling Rena. Vi hadde begge innledningsvis en oppfatning av at

potensialet rundt bosetting og næringsutvikling ved etableringen av Forsvaret i Åmot ikke var tatt ut. Det kan sies at dette var en oppfatning som før vi begynte med oppgaven var basert mer på prinsippet "manglende kjennskap til fakta er ikke til hinder for bastante meninger", enn dokumenterte fakta. Denne holdningen farget nok hvordan vi angrep problemstillingen innledningsvis, men denne oppfatningen modnet veldig underveis og vi fikk etter hvert en svært åpen holdning til dette.

Vi startet opp med målsetting om å se på virkningen av etablering av Forsvaret, men endte opp med å se på de viktigste prosessene i de siste 30 årene. Heldigvis var vår veileder fokusert mot at vi allerede innledningsvis skulle trekke med forskjellige faser som omhandlet disse prosessene som bakteppe for vurderingen rundt Forsvarets etablering. Det førte til at de intervjuene vi hadde gjort kunne utnyttes fullt ut også etter at vi justerte målsetningen.

I og med at begge er interessert i næringsutvikling og har en interesse i Åmot, så syntes dette å være en gunstig og interessant oppgave i vårt masterstudium. I tillegg håpet vi å kunne legge frem et dokument som kunne være av nytte og interesse for andre.

### **2.2.2 Valg av informanter**

"Utgangspunktet for utvelgning av informanter i en kvalitativ undersøkelse er ikke representativitet men hensiktsmessighet." (Johannessen, Tuft et al. 2006:107). Først fastslo vi hvilke målgrupper det var aktuelt å hente våre data fra. Vi fastslo ganske snart at det måtte være et bredt utvalg av aktørene i perioden forut for, rundt forberedelse, etablering og nåværende drift av Rena leir. De vi kom fram til i denne sammenhengen var Stortingspolitikere i beslutningsfasen, regionale og kommunale politikere og administrative ledere, Forsvaret, Forsvarsbygg, det lokale næringslivet, grunneiere som var berørt og lokale finansinstitusjoner. Dette var vår strategiske utvelgning av informanter.

Innledningsvis lagde vi en liste av mulige informanter som representerte sentralt beslutningsnivå, regionalt beslutningsnivå og lokalt beslutningsnivå, både politisk og administrativt over en tidsperiode som dekker det vi var ute etter å fastslå. Videre inneholdt listen representanter for lokalt næringsliv og grunneiere, ansatte i Forsvaret og Forsvarsbygg på flere nivåer og bransjer, finansinstitusjoner samt sentrale personer i omstillingsprogrammene.

Hvor mange vi kom til å intervju av disse tok vi ikke stilling til innledningsvis. Vi begynte med de informantene vi trodde var de som kunne gi oss mest forståelse for det som hadde skjedd. Nye informanter ble tilført listen der vi fant det formålstjenlig. Vi valgte å slutte der vi oppfattet at nye

informanter ikke tilførte noe nytt i forhold til de vi allerede hadde intervjuet. Denne fremgangsmåten er helt i tråd med det Johannessen (2006:174) beskriver.

Rekruttering av informanter ble i hovedsak gjort ved å ringe og avtale tid med den enkelte. Sted ble avtalt der det var mest praktisk for begge parter. At vi begge kjente mange av informantene fra tidligere var kanskje hovedgrunnen til at denne prosessen gikk veldig greit. Alle informantene stilte opp uten noen form for overtalelse, snarere tvert imot, de aller fleste var svært glade for å bli spurt. Den største utfordringen var å finne felles ledig tid.

### **2.2.3 Valg av intervjuform**

Vi kom fram til at data fra informanten enklest og mest rasjonelt måtte fremskaffes gjennom kvalitativt intervju hvor hensikten var å få informanten til å beskrive sin oppfatning av hva som har skjedd og skjer, samt de forventninger vedkommende har hatt til det som skulle ha skjedd. Dette skulle gi oss best mulig grunnlag for å fortolke fenomener rundt casene. Kvale i Johannessen (2006:135).

Vi valgte å gjennomføre intervjuene som semi-strukturerte eller delvis strukturerte som beskrevet i Johannessen (2006:137). Hovedtemaene i intervjuguiden var rammen rundt intervjuene, men spørsmålene ble justert og noen ble tatt vekk og andre ble tilført, avhengig av informantens erfaringsbakgrunn spesielt i tidsrom, og det informanten var opptatt av og den retningen intervjuet tok. De fleste av intervjuene tok fra 90 til 150 minutter. Intervjuguiden er vist i vedlegg 1.

Vi valgte, ikke å bruke elektroniske medier for å ta opp det som ble sagt. Dette fordi vi var av den oppfatning at informantene ville begrense seg noe i sin åpenhet ved en slik dokumentasjon. Dette vanskeliggjorde informasjonshåndteringen noe, men vi var ikke avhengig av å kunne gjengi ordrett for å kunne svare på vår oppgave. Vi var begge to til stede på alle intervjuene og vi hadde avtalt hvem som skulle konsentrere seg om spørsmålsstillingen og hvem som skulle ha hovedfokus på noteringen. Med den velvilje og entusiasme vi ble møtt med av de aller fleste informantene, er det grunn til å tro at mange av dem ikke ville ha lagt noe mer bånd på seg selv om vi hadde tatt opp det som ble sagt. Alle informantene ble opplyst om anonymitet i forbindelse med deres bidrag, og flere presiserte ved enkelte anledninger at spesifikk informasjon måtte behandles anonymt. Av den grunn er det rimelig å tro at noen ville ha reservert seg mot å si noe (enkelte ting) av det som kom fram hvis det hadde vært tatt opp på elektronisk media

### **2.2.4 Bruk av dokumenter**

Det er en mengde dokumenter som omfatter perioden vi har omhandlet i denne oppgaven. De fleste dokumenter vi har benyttet oss av har vært offentlige dokumenter, men også en del

forskningsdokumentasjon har vært benyttet. I tillegg har vi også benyttet oss av noen historiske skrifter. Vi har brukt dokumentene til å skaffe oss en best mulig innsikt før vi gjennomførte intervjuene, og dette har hjulpet oss med hensyn til fokusering og spissing av oppfølgingsspørsmål i en del tilfeller. Videre har vi brukt dokumentene i analysen som supplerings og komplettering av informantenes informasjon.

## **2.3 Bearbeiding av datamateriell**

Etter hvert som intervjuene ble gjennomført oppsummerte vi de notatene som var gjort og sørget for å klargjøre/renskrive de notatene som ikke var klare nok for videre bearbeiding. Etter hvert intervju vurderte vi også informasjonen opp mot de tidsfasene som vi jobbet etter, hvorvidt det var kommet fram ny informasjon eller om det var den samme som vi allerede satt på. Det vil si en vurdering om vi skulle ha flere intervjuer langs den linjen. Dette sett opp mot den design vi hadde valgt.

Vi organiserte materialet på de forskjellige tidsepokene og hendelsene, for derigjennom å kunne analysere de forskjellige fasene. I henhold til (Johannessen, Tuft et al. 2006:171). Dog skal sies at tiden ble for knapp til å gjøre den fortløpende tunge analysen som man ideelt burde ha gjort underveis.

## **2.4 Kvalitetsvurdering av data**

Begrepene pålitelighet, troverdighet, overførbarhet og overensstemmelse benyttes som mål på kvalitet i kvalitative undersøkelser (Johannessen, Tuft et al. 2006).

### **2.4.1 Pålitelighet**

Påliteligheten i denne undersøkelsen ligger i beskrivelsen av hva vi har gjort som er åpen og tilgjengelig. Dog vil ikke intervjuene kunne være tilgjengelig på grunn av at det i for stor grad vil kunne røpe anonymiteten som ligger i undersøkelsen. Dette reduserer muligheten for andre, direkte å kunne etterprøve hva som ble gitt av informasjon av den enkelte informant. Dette er med på å svekke påliteligheten som i de fleste kvalitative undersøkelser med intervjuer.

### **2.4.2 Troverdighet**

Troverdighetene styrkes ved at det er flere som deltar i undersøkelsen. Dette har vært tilfelle for denne undersøkelsen som har vært gjennomført av oss to, som kontinuerlig har diskutert viktige avgjørelser underveis, samt at vår veileder Peter de Souza har vært en viktig sparring-partner gjennom hele undersøkelsen og spesielt på problemformulering og metode og fremgangsmåte. Dette styrker troverdigheten.



Troverdigheten påvirkes av relasjonen(e) til informantene, og vi opplevde at nesten alle informantene var åpne overfor oss og var ivrige ikke bare etter å gi oss den informasjonen vi etterspurte, men også den informasjon de oppfattet at vi hadde behov for. Mange av informantene hadde forberedt seg meget godt til intervjuet.

Mye av informasjonen vi bad om var 15 – 20 år tilbake i tid og det kan alltid stilles spørsmål om hvor godt informantene husket det som skjedde da og tidligere. Dog skal sies at flere informanter hadde gått gjennom gamle notater for å friske opp hukommelsen før intervjuet, og vi fikk også tilbakemeldinger etter intervjuene, som utdypet svarene, etter at informanten hadde fått sjekket opp forholdet.

I tillegg har en god del av informantenes informasjon vært dokumenterbar gjennom offentlige dokumenter.

Vi har god grunn til å tro at våre observasjoner representerer de fenomenene vi ønsket å ta for oss.

### **2.4.3 Overførbarhet**

En undersøkelse av et fenomen rundt et fåtall prosesser som er spesielle for en kommune og deri spesielt etableringen av en militærleir i en grisgrendt kommune synes i utgangspunktet ikke å kunne ha noen spesiell overføringsverdi. Etablering av en militærleir er ikke særlig aktuelt i dagens Norge og heller ikke i overskuelig fremtid. Det er i stedet mer sannsynlig med nedleggelse. Men det er andre forhold rundt denne undersøkelsen som kan ha en overføringsverdi. Det kan være det offentliges tilrettelegging rundt prosesser som er nyttet som utviklingsstøtte i vanskelige situasjoner (omstillingsprogrammene), større aktivitetsendringer på et mindre sted og hvilke mekanismer som trer i funksjon eller som kan iverksettes. Det er vanskelig, for ikke å si umulig, å finne helt lignende case, men det kan være mulig å finne mer universelle forhold som man kan trekke med seg til andre case.

### **2.4.4 Overensstemmelse**

Er det overensstemmelse mellom virkeligheten og de resultatene vi har avdekket. Vi har allerede nevnt de holdninger vi innledningsvis hadde til spørsmålsstillingen og dette kunne ha ført til at vi hadde dratt med oss subjektive oppfatninger dersom vi ikke ganske raskt underveis hadde endret vår oppfatning og tatt en mer nøytral stilling til hele problemkomplekset.

Vi har forsøkt å være åpne og beskrive hva vi har foretatt oss i denne undersøkelsen, og det er opp til leseren å vurdere hvor godt vi har klart å gjøre en så objektiv vurdering som mulig.

### 3 Teoribakgrunn

Sentralt i vår drøfting vil teori om regional vekst og utvikling stå. Kempinsky and Christensen (2004:177) tror ikke det er mulig å planlegge for tilvekst, men at man må mobilisere eller forberede for tilvekst. De skriver videre: *"Vi tror at morgendagens tilvekstarbeid handler om å utvikle en regional handlingsberedskap som gjør det mulig at man med utgangspunkt fra det man har, og gjennom å se å forstå sin omverden, utvikle noe nytt, annerledes og innovativt – noe som på sikt kan legge grunnlaget for en internasjonal konkurransekraftig regional industribase og en bærekraftig økonomisk vekst"*.

#### 3.1 En ny måte å vurdere omverdenen på

Den tradisjonelle teorien fokuserer på hovedaktørene, kjøper og selger. Denne ble videreutviklet av gjennom Porters modell av bransjekreftenes drivkrefter i 1980 og inkluderte da følgende aktører: konkurrenter, kjøpere, substitutt, leverandører og potensielle etablerere. Felles er at omverden defineres som kunder og konkurrenter og at tidsdimensjonen mangler. Omkastningen i verden skjer i rasende fart og nye utfordringer står i kø og Frankelius i Kempinsky and Christensen (2004:184-185) nevner følgende særtrekk ved dagens verden:

- Globalt konkurransepress
- Fragmenterte målgrupper
- Vanskelig å rekruttere kompetanse
- Økende krav til målbarhet
- Massivt påtrykk fra aksjeeiere
- Redusert kundelojalitet
- Stadig ny teknologi å forholde seg til
- Krav til sosialt ansvar
- Massemedia stadig viktigere maktfaktor
- Nye vurderinger av unge
- Uventede omverds hendelser.

Kravet til effektivitet gjennom kvalitet og hurtighet øker hele tiden og dette medfører at spesielt behovet for rekruttering og kompetanseutvikling blir viktigere og viktigere.

Ved betraktning av den "nye verden" har Per Frankelius kommet opp med 3 postulat som ny teori kan hvile på:

- Hva som er viktig i omverdenen kan være hva man minst aner

- Det konkrete, heller enn det generelle, driver utviklingsprosesser
- Verden består ikke primært av strukturer eller statiske system, men av prosesser.

Som en følge av dette, dukker det opp en ny faktor i omverdenen i tillegg til kunder, leverandører og konkurrenter og det er faktoren X (den ukjente og uforutsigbare).

### 3.1.1 Hjørnesteinsbedrift og sårbarhet

Samfunns og næringslivsforskning AS har på oppdrag fra Innovasjon Norge og Kommunal- og regionaldepartementet gjennomført en utredning med mål å komme fram til et analyseverktøy for å avdekke lokal sårbarhet. (Jakobsen, Kristiansen et al. 2007). Det gjelder verktøy for å kartlegge kommuners og regioners sårbarhet med hensyn til bortfall av arbeidsplasser. Fokuset var rettet mot næringsmessig og økonomisk sårbarhet. Denne utredningen kom opp med noen konklusjoner som synes å ha overføringsverdi til vår studie. Sårbarhet er i denne studien, definert til å omfatte trusselen man er utsatt for og hvilke ressurser og handlingskapasitet man har. En region vil være mer utsatt for en trussel dersom man har liten eller ingen dokumentert omstillingserfaring, enn en som har slik erfaring. Funnene gir klare indikasjoner på at steder med hjørnesteinsbedrifter eller ensidig næringsstruktur koblet mot lav handlingskapasitet er en særdeles dårlig kombinasjon. Dette er en sammenfallende konklusjon med det som Kempinsky and Christensen (2004) antok.

For noen av kommunene (casene) var hjørnesteinsbedriften blitt en sovepute gjennom trygge og gode arbeidsplasser og derfor var det lite insentiv for innovasjon. Andre case som hadde stor handlingskapasitet viste seg å ha et utsatt næringsliv. Det er ikke konkludert at hjørnesteinsbedrifter i seg selv er til hinder for omstillingsevne. I flere av casene var hjørnesteinsbedriftene en motor i slikt arbeid. Et annet viktig funn var at det var entydig hevdet at enkeltpersoner hadde en viktig rolle i omstilling og næringsutviklingssammenheng. Det ble oppfattet som viktig med ildsjeler både i det private næringsliv og blant ansatte i kommunal sektor. (Jakobsen, Kristiansen et al. 2007).

## 3.2 Befolkningsutvikling

Hvordan henger befolkningsvekst og økonomisk utvikling sammen? To eldre vurderinger av dette forholdet av henholdsvis Gunnar og Alva Myrdal og Ester Boserup konkluderer begge med at befolkningsveksten er den primære drivkraften for økonomisk vekst, men det fantes forskere som mente det motsatte. Nyere forskning har påvist at dette er avhengig av alderssammensetningen på befolkningen. (Konklusjonene referer seg til vår del av verden). I en undersøkelse av svenske fylker i 1985 – 1996 har man kommet fram til at alderseffekten på tilvekst i bruttonasjonalprodukt per capita følger en kurve hvor det er kun perioden mellom ca 30 år og pensjonsalderen på ca 67 som gir positiv tilvekst. (Berger 2000).

Befolkningsvekst eller – reduksjon er gjenstand for kontinuerlig diskusjon i Norge, spesielt i kommuner og områder som ser at folketallet minsker. NHO gjennom Telemarksforskning har i de to siste årene utgitt *Attraktivitetsbarometeret* ført i pennen av Knut Vareid, hvor man forsøker å forklare grunnlaget for flyttemønster i Norge. Tidligere har det vært arbeidsplasser eller mangel på sådanne som har vært hovedstimuli til flyttestrømmen. Attraktive arbeidsplasser er fortsatt svært viktig, men en periode med mangel på arbeidskraft og spesielt kompetent arbeidskraft har medført en konkurranse om denne arbeidskraften.

Bevegeligheten har også blitt vesentlig større de senere årene, og en viss grad av daglig pendling er mer og mer vanlig, slik at sammenhengen mellom arbeidsplassvekst og bosetting blir svakere. Av den grunn må utviklingsstrategier forholde seg like mye, om ikke mer, til stedlig attraktivitet enn tradisjonell næringsutvikling. (Vareid 2008).

Glåmdalen skriver 30. oktober 2008 at *"Boforhold teller mer enn jobb. Når nordmenn flytter til et sted, er det ikke først og fremst fordi de sikter mot bedre og mer spennende jobber. Et godt nærmiljø, gode boforhold og nærhet til familie er viktigere. Det viser den første landsdekkende undersøkelsen om nordmenns bo og flyttemotiver siden 1972. 10 000 nordmenn har deltatt i undersøkelsen, som er utført av Statistisk sentralbyrå og Norsk institutt for by og regionforskning(NIBR)."* (Ved telefonisk kontakt med NIBR opplyses at rapporten ikke er offentlig tilgjengelig enda, men vil bli det før Jul 08).

### **3.3 Innovative prosesser og ledelse**

#### **3.3.1 Begrepsavklaring**

Innovasjonsbegrepet var i utgangspunktet veldig snevert definert, som for eksempel av Schumpeter, til å omhandle kommersielle forhold og privat sektor. Senere definisjoner har etter hvert utvidet dette til å inkludere sosial innovasjon, kulturell innovasjon, innovasjon innenfor service og innenfor offentlig sektor.

Med regionale utviklingsprosesser mener vi at utviklingsdimensjonen står for evnen til over tid, å kunne bevege seg fra et sted til et annet – det beskriver en forandring. I mer generell form er det en langsiktig forandring, fornyelse og innovasjon. (Kempinsky and Christensen 2004:26-27)

Kempinsky and Christensen (2004:32) beskriver at driften av en regional utviklingsprosess i hovedsak handler om å forankre den regionale visjonen og at mesteparten av energien går med til denne forankringen og mobilisering av ideene hos aktørene og menneskene i regionen, og at dette arbeidet omfatter aktiviteter som kan tematiseres innenfor kommunikasjon, prosessledelse, verdiskapning, organisering og læring.

OECDs beskrivelse av et regionalt innovasjonssystem er: *"et regionalt nettverk av offentlige og private institusjoner hvor gjennom produksjon, spredning og anvendelse av ny teknikk"*. (Kempinsky and Christensen 2004:107).

Disse definisjonene er myntet på region og hvorvidt Åmot kommune kan defineres som en region i denne sammenheng er heller tvilsomt, men i mangel av beskrivning av mindre geografisk områder enn region har vi valgt å bruke disse definisjonene.

### **3.3.2 Offentlig og privat sektor innovasjon**

Innovasjon i offentlig sektor kan deles i følgende kategorier; ny eller forbedret service, prosessinnovasjon, administrativ innovasjon, systeminnovasjon, konseptuell innovasjon og radikal endring av holdninger (Halvorsen, Hauknes et al. 2005).

Politikk og politisk målsetting kan være medvirkende til at innovasjon presser seg fram. En annen kraft som kan tvinge frem innovasjon er folkeopinionen. En tredje kraft kan være sosial utvikling eller hendelser som naturkatastrofer eller andre store omveltninger i samfunnet (nedleggelse av Rena Kartonfabrik, etableringen av Rena leir? Forfatterens kommentar) (Halvorsen, Hauknes et al. 2005).

Politiske aktører kan ses på som å ha entreprenørielle kvaliteter, men være drevet av viljen til å realisere visjoner om hvordan samfunnet bør fungere (Halvorsen, Hauknes et al. 2005).

### **3.3.3 Offentlig innflytelse på innovasjon**

Nasjoner har valgt forskjellige tilnærminger når det gjelder hvordan de legger til rette for innovasjon og utvikling i sin industri. Trott (2005) påpeker områder hvor det er aktuelt for staten eller nasjonale systemer å foreta seg noe for å påvirke innovasjon i positiv retning. Et av områdene som er utpekt er "the need for certain kind of complementary assets", som kan være å legge forholdene til rette med infrastruktur og tilrettelagt regelverk.

### **3.3.4 Motstand mot forandring**

Det er mange som har publisert litteratur rundt hvordan man skal takle motstand mot endringer i organisasjonen. Her vil vi trekke frem et par, ikke bare for å beskrive hvordan en slik motstand skal reduseres, men også se på mekanismene som ligger til grunn for motstanden. Lewin i 1951 argumenterer for at å komme i gang med endringer må motstandskreftene være analysert og minimalisert før man setter fart på endringsprosessen. Lawrence 1969 diskuterer at endringer som inkluderer reduksjoner i sosiale relasjoner kreerer mye motstand, mens endringer som i liten grad endrer sosiale relasjoner i liten grad møter motstand. Derfor er det viktig å vedlikeholde en oppfatning blant de involverte at det ikke medfører endringer i de sosiale relasjonene. DuBrin i 1974

støttet Lawrence vurdering. (King and Anderson 2002). Conner 1995 i Yukl(2002) beskriver følgende grunner til vegring mot endring:

- Manglende tillit til de som foreslår endringene
- Manglende tro på at endringene er nødvendige
- Manglende tro på at endringene lar seg gjennomføre
- Økonomiske trusler som tap av inntekter goder eller jobbsikkerhet.

King & Anderson (2002:215) karakteriserer fire psykologiske hovedperspektiver rundt motstand mot forandring:

- Motstand er uunngåelig og en naturlig menneskelig reaksjon på den oppfattede endringen
- Motstand er politisk motivert og en koordinert opprørs og klassekamp
- Motstand som en konstruktiv motvekt mot dårlig funderte organisasjonsendringer
- Motstand som en manifestasjon av vanskeligheter i restrukturering av kognitive forhold og organisasjonskultur under endringsprosessen.

Innenfor offentlig forvaltning er innovasjon vanskelig fordi den enkelte er en brikke i et institusjonalisert regime som det ikke er enkelt å bryte ut av. Følgende sitat sakset fra Kempinsky and Christensen (2004:83) er med på å illustrere dette: *"Jag insåg snart som utvecklingschef i Karlskrona kommun, att det var inte den kommunala organisationen som kunde förändra utvecklingen."* Derfor kan det sies at insentivene til forandring i mange sammenhenger blir institusjonelt begrenset selv om det kunne vært politisk rasjonelt (Halvorsen, Hauknes et al. 2005).

### 3.3.5 Ledelse og organisering av regionale utviklingsprosesser

God ledelse av innovasjoner i offentlig sektor skiller seg ikke fra god ledelse av andre innovasjoner eller god ledelse av en hvilken som helst virksomhet, eller gjør den det? En av Storbritannias store krigshelter under andre verdenskrig Field Marshall Slim, beskrev lederskap på følgende måte: *"the mixture of example, persuasion and compulsion which makes men do what you want them to do."* Er denne beskrivelsen av ledelse passende for ledelse av regionale utviklingsprosesser? Lars Marmgren i Kempinsky and Christensen (2004), mener at man må skille på ledelse av det som er styrbart og kontrollerbart og det som bare kan støttes, det vi si de myke og de harde prosessene. De harde prosessene kjennetegnes av at:

- de er forutbestemte,
- aktivitetene er gitte,
- aktørene har veldefinerte rolle,

- det er en planlegging og oppfølging av en plan,
- styring skjer gjennom feilkorrigerende – negativ tilbakemelding, og
- læring er rettet mot effektivisering.

Mens de myke prosessene kjennetegnes ved at:

- de har en hensikt eller mål,
- det er uklart hva som er nøkkelaktiviteter og hvem som kommer til å utføre dem,
- ny kunnskap ofte er forutsetninger for det videre arbeid,
- de er kreative – planen utformes i ettertid,
- de ledes gjennom positiv tilbakemelding og forsterkning,
- de kan ikke styres bare støttes, og
- læring er nyskapende.

Her ser vi at det er to vesentlig forskjellige måter å drive en prosess på og det går klart frem at måten å lede på krever forskjellige ferdigheter på. Field Marshall Slims definisjon passer for den harde prosessen, men egner seg ikke i den myke prosessen hvor mellommenneskelig kommunikasjon og ærlighet står sentralt og er en forutsetning for felles læring. Kempinsky and Christensen (2004:112) sier også at mange endringsprosesser i organisasjoner mislykkes fordi man forsøker å planlegge seg fram til en, av ledelsens forutbestemt forandring, det vil si at man behandler en myk prosess som om den hadde vært en hard. Prosesslederens oppgave er ikke å få noe gjort, men skape forutsetning for at gruppen skal kunne og ville få noe gjort.

I en henvisning til amerikansk litteratur i Kempinsky and Christensen (2004:133) beskrives lederskap i forbindelse med klaser og innovasjonssystemer som "collaborative leadership" og inneholder følgende fire prinsipper:

- Inspirere til engasjement og handling. Det er et lederskap som setter ting i gang, som evner å mobilisere interessenter til å møtes og som legger forholdene til rette for andre å skape visjoner og løse problem.
- Lederskapet bygger på opparbeidet autoritet, ikke i form av sin posisjon, men på grunn av troverdighet og integritet samt evnen til å fokusere på prosessen. Det betyr ikke at de eier prosessen, men at den eies av alle som deltar i den.
- Det er et lederskap som systematisk forsøker å vinne en bred oppslutning gjennom å trekke med alle de interessentene som er nødvendig for å definere problemet, finne løsninger og få resultat.

- Ha en evne til å få et langsiktig engasjement (utholdenhet) fra deltagerne uten at det skjer på bekostning av enkle løsninger.

### 3.3.6 Oppsummerende kommentarer

Teoridelen har et fokus mot regional utvikling og bør gi et godt bakteppe for hvordan vi har tenkt og vinklet vår analysedel. Hvor mye av teorien som har relevans mot et kommunalt nivå, vil analysen etter hvert gi en forståelse for. Men det kan synes som om det kan være utfordringer i koblingen mellom privat virksomhet, offentlig virksomhet, offentlig forvaltning og politikk. Det som gjør det hele utfordrende for Åmot kommune er den store overvekten av offentlig virksomhet og veldig svake private virksomheten. Det kan synes som om lederskap av regional (lokal) utvikling står overfor spesielle utfordringer. Politikk har en egen dynamikk, og sammen med offentlig forvaltning og også offentlige virksomheter har de en helt annen historie og opphengning i hva vi vil kalle "regelstyring" og harde prosesser. Forsvaret og dets rolle er en viktig del av denne oppgaven. De har på mange måter et eget liv som skal bidra og tilpasses inn i og/eller til den kommunale utviklingsprosessen eller visa versa.

## 4 Nærings- og befolkningsutviklingen i Åmot

### 4.1 Generelle trekk og hendelser ved utviklingen i Åmot

I perioden fra 1913 og frem til etableringen av Distriktshøgskolen i 1977 var Åmotsamfunnet preget av to viktige forhold. Det ene var tradisjonen med primærnæringen i hovedsak på skogbruk siden, og det andre var hjørnesteinsbedriften Rena Kartonfabrik. Frem til de økonomiske problemene startet for Rena Kartonfabrik var det meget stabile forhold når det gjaldt arbeidsplasser ved kartongfabrikken. Det er klart at næringsstruktur og befolkningsutviklingen i Åmot har i sterk grad vært knyttet til etableringen og utviklingen av Rena Kartonfabrik gjennom 1900 tallet fra starten i 1913 og til slutten i 1998.

Vi vil i det etterfølgende beskrive utviklingen i Åmotsamfunnet gjennom viktige faser.

Slik vi ser det er det følgende større viktige epoker, hendelser og prosesser som har hatt stor betydning for utviklingen i Åmot-samfunnet.

- Kartongfabrikken fra 1913 til 1998
- Høgskolens etablering fra 1977-79 og videre fremover
- De offentlige virkemiddelprogrammene som startet opp i 1992 med beredskapsprogrammet, omstillingsprogrammet 2000-2006 og Åmot i utvikling fra 2007 og som går videre.



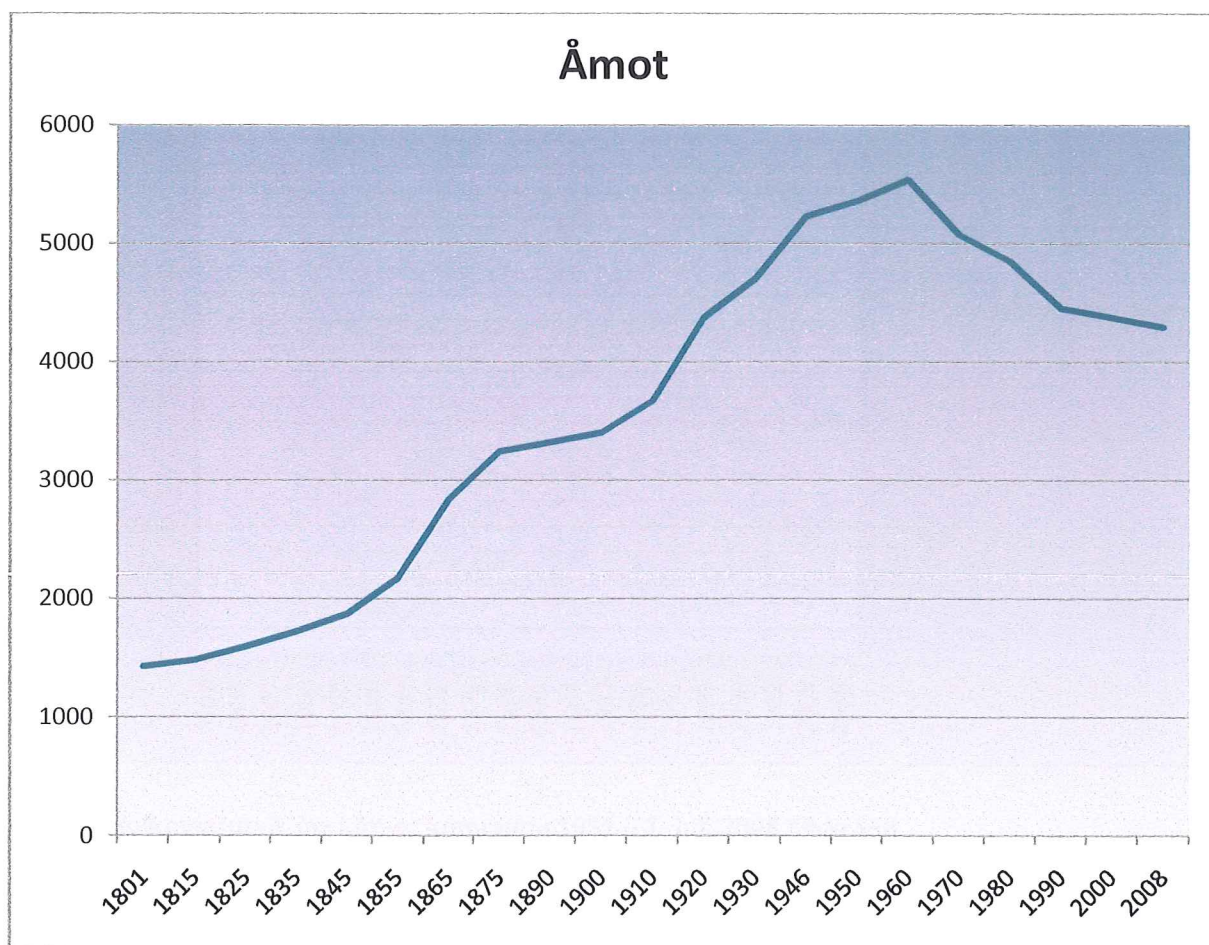
- Vedtaket om etableringen av Rena Leir i 1992, åpningen av Rena Leir i 1997 og den videre utviklingen av leiren og Regionfelt Østlandet.

Hovedvekten vil ligge på perioden fra 1990 til dags dato, men vi vil også kort omtale Kartongfabrikkens historie og skjele til perioden rundt etableringen av Distrikthøgskolen i 1977-79. Vedlegg 2 viser en tidslinjal med oversikt over viktige prosesser, aktiviteter og beslutninger i Åmot. Vi vil i analysedelen i kapittel 5 gå dypere inn på de forskjellige epoker, hendelse og prosesser for å se om det kan trekkes ut fellesnevnerne både i positiv og negativ retning når det gjelder befolknings- og næringsutvikling.

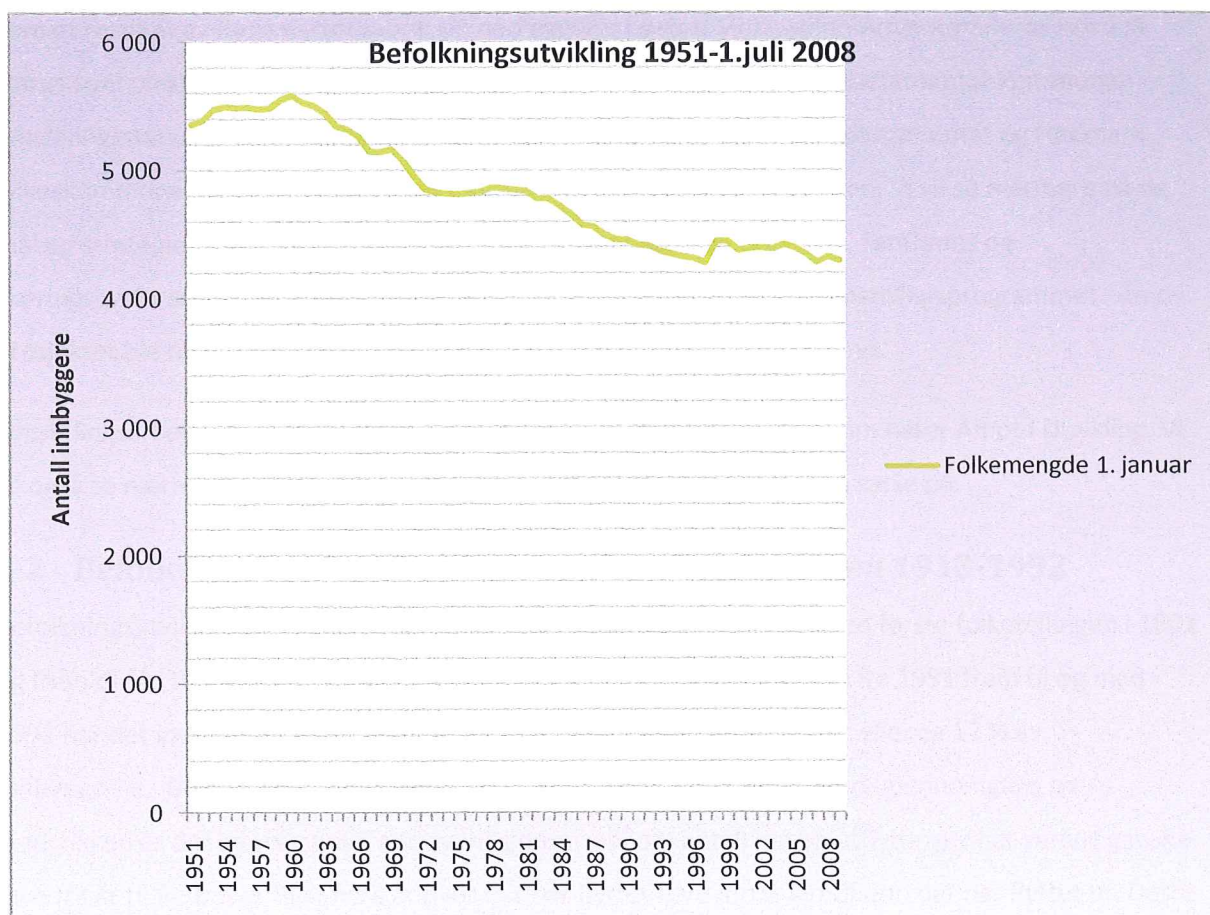
I dette kapitlet vil vi beskrive disse ulike epokene, hendelsene og prosessene hver for seg i en mest mulig kronologisk orden.

Folketallsutviklingen i henhold til Statistisk Sentralbyrå har gått sakte, men sikkert nedover fra 1960 etter å ha gått opp fra 1801 og nådde sitt høyeste med 5 586 i 1960. Det var dog et unntak i året fra 1997 til 1998 hvor man fikk en oppgang på nesten 180. Dette vil vi komme tilbake til.

Befolkningsutviklingen i Åmot fra 1801 og frem til 1.juli 2008.



**Fig. 1. Befolkningsutviklingen i Åmot kommune fra 1801 og frem til juli 2008 .Kilde SSB**



**Fig. 2. Befolkningsutvikling i Åmot kommune 1951 – 1. Juli 2008 Kilde SSB**

Åmotsamfunnet synes å ha vært særegent med hensyn til klasseskille, store skogeiere og arbeiderklassen. Dette klasseskillet synes å ha vedvart lenge i Åmotsamfunnet.

Vi vil i det etterfølgende beskrive utviklingen i faser gjennom hele 1990-tallet og gå dypere inn i detaljene og se på hvilke større endringer som ble foretatt på 90-tallet og fremover til dags dato i Åmotsamfunnet.

En viktig hendelse er etableringen av tidligere Distriktshøgskolen, nå Høgskolen i Hedmark avd. Rena.

Videre ble det satt i gang et beredskapsprogram i 1992 som hadde til hensikt å bidra til større variasjon i næringsgrunnlaget og å redusere sårbarheten i lokalsamfunn som var sterkt preget av en hjørnesteinsvirksomhet.

Stortingets beslutning om å flytte Søndenfjeldske Dragonregiment (kavaleriet), Hærens jegerskole og Trandum tekniske verksted til Rødsmoen i Åmot kommune pga at det skulle bygges ny hovedflyplass, var en særdeles viktig beslutning som vi vil gå nærmere inn på.

Som et resultat av Rena Kartonfabrik sin nedleggelse høsten 1998, søkte Åmot kommune om å få status som omstillingskommune, og i 1999 ga Kommunal og regionaldepartementet kommunen omstillingsstatus. Dette innebar at kommunen fikk ekstra midler fra departementet og Hedmark fylkeskommune for å ha en forsterket innsats innenfor næringsutviklingen. Vi vil se nærmere på de mål og strategier som ble valgt, samt hvilke resultater som ble oppnådd. Samfunns og Næringslivsforskning As i Bergen foretok i 2007 en Sluttevaluering av omstillingsprogrammet i Åmot. Prosjektet ble finansiert av Innovasjon Norge og Hedmark fylkeskommune.

Omstillingsarbeidet blir nå videreført gjennom et nyopprettet selskap som heter Åmot i Utvikling. Vi vil også se nærmere på hvilke mål og strategier dette selskap har valgt å satse på.

## **4.2 Befolkningsutvikling i perioden – Kartongperioden 1913-1992**

Befolkningsutviklingen har som det fremgår av figur 2 steget jevnt fra den første folketellingen i 1801 og frem til ca. 1960. Etter det har den falt jevnt frem til 1992. I perioden fra 1951 frem til og med 1992 har det vært en reduksjon i folketallet på til sammen 948 personer eller ca 17 % av innbyggerne. Dette er svært mye for en liten kommune. Ved en nærmere gjennomgang av statistikken er det interessant å se at variasjonen mellom antall inn og utflyttinger har variert ganske mye fra år til år. Det er bl.a. flere år hvor det har flyttet flere inn til Åmot enn det har flyttet ut. Dette ser vi når vi går inn bak nettotallene og ser på detaljtallene i vist i vedlegg 2. Det som "ødelegger" statistikken er at det er mange døde i perioden og at antallet nyfødte barn er lavere. Disse forholdene er da med på å trekke nettotallene nedover. Vi kommer tilbake til de utfordringene dette gir i analysekapittelet senere i oppgaven. Viser til vedlegg 2 som viser variasjonen i netto tilflytting.

## **4.3 Næringsutvikling i perioden 1913-1992**

Åmot er en typisk landbrukskommune målt i areal, men ikke i sysselsetting. Over 90 % av kommunen er skog og utmark, men bare 12 % er direkte sysselsatt innen primærnæringene. Årlig avvirkes det tømmer for en bruttoverdi på ca. 70 mill.kr. Skogbruket har lange og stolte tradisjoner i kommunen og har i alle tider vært en bærebjelke for bosetting og næringsutvikling. Åmot er blant de 10 største skogkommuner i landet, målt etter avvirkning, og den fjerde største i Hedmark.

Jordbruket produserer varer og tjenester for ca. 30 mill. kr. og utmarksnæringen for ca. 10 mill. kr. i året. Innen jordbruk er melk, kjøtt, poteter og korn hovedproduksjonen. Det er en tendens til at det blir færre melkeprodusenter, mens kjøtt- og potetproduksjonen øker.

Rena Kartonfabrik sysselsatte ved utgangen av 1992 over 200 ansatte og var fremdeles den desidert største industriarbeidsplassen i kommunen. Kappa Rena hadde på det tidspunkt ca. 50 ansatte og Eidsiva Energis avdeling i Åmot ca. 40 ansatte. Utenom disse fantes det kun noen mindre

produksjonsenheter i kommunen. Til orientering hadde Kartongfabrikken i 1960 hele 544 ansatte, dvs. ca. 10 % av alle innbyggerne i Åmot (vedlegg 3). Dette var da også toppåret med hensyn på det totale antall innbyggere i Åmot.

Som resten av landet er tjenesteyting den sektoren som har hatt størst vekst i Åmot og er den dominerende sysselsetningen i kommunene. Her finner vi Åmot kommune og Høgskolen i Hedmark.

Siden 1977-1979 har Hedmark Distriktshøgskole vært etablert i kommunen. I 1995 fikk Høgskolen i Hedmark sitt nybygg på Rena og avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk (ØSIR) har hatt en god utvikling i studenttallet fra ca 50 i 1979 til opp mot 1000 på nittitallet.

Størstedelen av turismen i Åmot er knyttet til jakt og fiske. Utmarka i Åmot er godt organisert i Åmot Utmarksråd som stadig arbeider med å forbedre tilbudene knyttet til utmarksbasert reiseliv.

Det er også flere aktører som har satset mye på produkter knyttet til reiseliv og turisme. Den største utviklingen har vært i området rundt Hovdmoen, hvor det i dag finnes 18 hulls golfbane, alpiner, hotell, utleiehytter og hytteområder.

#### **4.4 Betydningsfulle perioder, aktiviteter eller prosesser i perioden opp til 1992**

Som tidligere nevnt har det vært mange spesielle og betydningsfulle perioder i Åmot. Mange har vært knyttet til Rena Kartonfabrik sine opp- og nedturer. Det være seg krig, kriser og nyinvesteringer i maskin og utstyr. Dette blir behørig omtalt senere.

Etableringen av Distriktshøgskolen i 1977 skulle også vise seg å være svært betydningsfull for den langsiktige utviklingen av Åmot samfunnet. Det å legge en høyskole i et industrisamfunn og i et klassesamfunn med store forskjeller kan sies å være modig gjort. Til tross for en del skepsis i en startfase, så har høyskolen etablert seg godt og har en lang rekke ansatte med lang tilhørighet fra lokalsamfunnet.

##### **4.4.1 Rena Kartonfabrik A/S.**

Bakgrunn for beskrivelsen av Rena Kartonfabrik A/S sin utvikling er hentet fra to dokumenter:

- "50 års skrift" av Georg Werner Hansen i forbindelse med 50 års jubileet i 1963.
- "Kartongen som historieforteller" av siv.ing Erik Sannes i 2002.

Rena Kartonfabrik har kanskje fått større plass i denne oppgaven enn den fortjener, men den er så sentral i kulturen i Åmot og på Rena at det er viktig å få fram en del viktige momenter rundt den selv om det omfatter en større periode enn det vi vil behandle.

Bedriften ble stiftet som tresliperi 12. april 1913 under navnet "Rena Træsliperi". Senere i det samme året ble beslutningen fattet om å foredle tremassen over i kartongprodukter. Selskapsnavnet ble endret til Rena Kartonfabrik A/S. Foruten skogeiere ble også Åmot kommune aksjonær, idet den gikk inn i selskapet med verdien av eiendommen Rødsvold (der fabrikken lå).

Bedriften ble etablert i et jord- og skogsbruksmiljø uten industriell tradisjon, dog må det tilføyes at den visjonære kraft i denne sammenheng, Tollef Kilde, hadde fått impulser fra reiser utenlands, samt styreerfaring fra etablert industrimiljø på Ådalsbruk og Klevfos. Han var et menneske med visjoner som så muligheter og utfordringer for utvikling av Åmotsamfunnet, også på andre områder.

Bakgrunnen for beslutningen om en kartongfabrikk, lå altså i at lokale skogeiere ønsket sikker avsetning for noe de kalte "mindreverdig skogsvirke" eller såkalt "ved", og man så poenget ved en større grad av foredling på råstoffet. Det var således utnyttelse av naturgitte råstoffer og produksjonsforutsetninger. Dette er helt i henhold til Webers klassiske lokaliseringsteori (Berger 2000), selv om vi ikke kjenner til det lokale markedets størrelse på den tiden.

Før tanken om en industribedrift i lokalsamfunnet, lå det en politisk beslutning om å utnytte vannkraftressursene i kommunen gjennom å bygge en kraftstasjon i Osa løpet. Denne kraftstasjonen ble realisert og leverte sin første strøm til Åmot-samfunnet i 1914. Det var viktig i sammenheng, at det også ble etablert en sikker avtaker av produksjonen fra kraftstasjonen, Rena Kartonfabrik as.

I 1935 dukket tanken opp om et skandinavisk samarbeid for å kunne møte markedsutfordringene på en bedre måte enn man til da hadde opplevd. Direktør J.R. Wiborg var en av pionerene i dette arbeid og han nøt stor respekt for sin innsats. Resultatet endte opp i en skandinavisk organisasjon, ScanPapp (1940), som primært skulle få kontroll over de usikre og variable markedssvingninger.

I april 1940 ble fabrikken bombet og totalt ødelagt. Dilemmaet i 1940 /1941 var imidlertid om bedriften skulle gjenoppbygges på Rena eller ved kysten for å få nærhet til utskipningskai. Det var flere kystbyer på Sørlandet som kom med fristende tilbud. Rene økonomiske betraktninger ville nok gitt fordel for kystalternativet. 3 år etter var kartongfabrikken gjenoppbygget og hele den gamle prosesslinjen igjen forbedret og driftsklar.

I denne perioden fra starten til krigen hadde virksomheten vært gjennom mange tunge perioder, men det som var gjennomgående var at ledelsen og Åmot kommune hadde tro på og vilje til å få virksomheten til å gå. Godt hjulpet av to sterke kreative personligheter som Tollef Kilde og direktør Wiborg.

Fra 60-tallet og opp til konkursen har det vært en eneste stor motbakke hvor man har måttet kjempe mot virkningen av forhold som mange har ligget langt utenfor Åmot. Disse forholdene kan oppsummeres slik:

- 60-tallet. Rasjonalisering i skogen, hverdagsrasjonalisering i virksomheten og fornyelse
- 70-tallet. Myndighetenes fokus på miljø og utslipp.
- 80-tallet. Mer miljø og utslippskrav, teknologidrevne forbedringer, skjerpet kvalitetskontroll, devalueringer, overproduksjon, vanskelig markedssituasjon og pressede priser.
- 80 og 90-tallet. Produksjonsproblemer og stopp.

Kartongfabrikken hadde inntil 1991, gjennom mange år holdt stillingen som Norges største leverandør på massivpapp markedet, ikke minst på grunn av mange spesialprodukter som flytransportemballasje og biltransportemballasje for fisk. Samme år ble det inngått en samarbeidsavtale med det nederlandske selskapet KNP BT om produksjon og salg av massivpappemballasje. Bedriften fikk dermed tilgang på verdifull kompetanse.

Det ble gjennomført en offentlig gjeldsforhandling våren 1993. Gjennom de grep som ble gjennomført (bl.a. bemanningsreduksjoner) oppnådde man respons for en fortsatt drift med nye folk i ledelsen og i Styret.

1994 ble en omfattende restrukturering igangsatt; prosjekt Rena 2000, med målsetting om en volumøkning i Fase 1 til et nivå på 60 000 årsmonn hvorav "hovedgevinsten" skulle oppnås på en ombygget KM 2, som etter tidligere ombygging hadde nådd en brutto årsmonn produksjon på ca 25 000, samtidig som dette nye grep skulle føre til en vesentlig kvalitetshøyning.

Prosjektet ble imidlertid for omfattende og med mangelfull kompetanse, mangelfull finansiering, mangelfull prosjektkontroll, mangelfull styring og ledelse, og endte med at bedriften gikk konkurs påsken 1996.

Åmot kommune, Rena Kartongarbeiderforening, Glommen Skogeierforening og andre lokale ildsjeler og venner av bedriften fra det ganske land, fikk stor media oppmerksomhet og lyktes med å få etablert Driftsselskapet Rena Kartong AS første uken etter påsken i 1996. Nytt styre og administrasjon ble etablert september 1996 og ny aksjekapital på NOK 100 mill kom på plass.

Krisen og problemene var imidlertid mer dyptgående enn man hadde håpet og 30. oktober 1998 var det slutt.

Et særtrekk var de mange kvinnelige arbeidsplasser, som var et ettertraktet tilbud for bygdas kvinner.

Bortsett fra en periode etter krigen har det vært problemer med å få til lønnsom drift og det ser også ut som noe av den sterke og kreative kraften som var i perioden før krigen delvis var borte selv om det var ildsjeler både i ledelsen, styre og utenfor etter krigen også. Men da kan det se ut som fokuset ble drevet mer mot å "reparere" og skaffe penger til videre drift, samtidig som kompetansen på teknisk side ikke strak helt til. Man var på etterskudd.

#### **4.4.2 Etableringen av Distriktshøgskolen 1977-79**

De første distriktshøgskolene ble startet opp i 1969, og fram til 1976 var distriktshøgskolene organisert som prøvedrift. Hedmark/Oppland distriktshøgskole ble etablert på Storhove ved Lillehammer og startet opp høsten 1971.

Siktemålet for opprettelse av distriktshøgskolene var å kunne gi relativt kortvarig desentralisert høyere utdanning som et alternativ eller supplement til langvarige universitetsstudier.

Stortinget besluttet i juni 1975 at det i alle regioner skulle opprettes distriktshøgskoler og Hedmark/Oppland fikk et felles høgskolestyre. Men allerede 1. august 1976 ble det etablert eget høgskolestyre for Hedmark.

I forbindelse med Stortingets behandling av statsbudsjettet for 1978 høsten 1977 ble det besluttet at Hedmark distriktshøgskole skulle starte på Rena høsten 1979 i leide lokaler (Rena gamle barneskole). Første studietilbud var 2-årig økonomisk/administrativt studium og 50 studenter ble tatt opp.

I 1980-årene og fram til nytt statlig høgskolebygg sto ferdig i Rena sentrum høsten 1994 var høgskolens ulike virksomheter lokalisert til flere bygningsenheter på Rena. Her kan blant annet nevnes Rena gamle barneskole, Rena Samfunnshus, Køffbygget og Trudvang Rena Hotell samt leie av andre nærliggende og hensiktsmessige bygg.

#### **4.5 Etableringen av Rena leir**

Starten på byggingen i Rena leir tok til i 1994-95 og åpningen var høsten 1997 og hvor lenge perioden med etablering varte kan være vanskelig å definere. Rena leir har vært i stadig utbygging og Regionfeltet kom som et tillegg. Stortinget vedtok den 23. mars 1999 alternativ Gråfjellet i Åmot kommune som området for et Regionalt Skyte og Øvingsfelt for Østlandet (RØ). Ut i fra kommunens oppfatning vil vedtaket om regionfeltet påvirke hele kommunens utvikling og nødvendiggjør betydelige endringer i kommunens gjeldende kommuneplan. Hele regionfeltet, med sine ca. 225km<sup>2</sup>, er plassert innenfor kommunegrensen. Utbyggingen har pågått i mange år og pågår fortsatt selv om det meste nå er på plass. Under vår prosess med oppgaven og intervjuene med informantene har vi mer og mer kommet til at fasen *etter* etableringen av Rena leir knapt nok har begynt hvis den i det hele tatt har begynt.



## 4.6 Befolkningsutviklingen i etableringsperioden

Tar vi utgangspunkt i befolkningsutviklingen (vedlegg 2) fra 1997 og frem til utgangen av 2007 har antallet innbyggere økt med 48. Går vi mer i dybden på tallene ser vi at fødselsoverskuddet er negativt i hele perioden. Når det gjelder netto innflyttingen varierer tallene her også – av og til pluss og av og til minus. Det var i det store flytteåret 1997 som gjør at tallet for hele perioden blir positivt.

Det er med andre ord tydelig at effekten av Rena Leir og de ansatte ikke har slått positivt ut på statistikken annet enn ved flytteåret fra Trandum til Rena. Fra rene nettotall synes det ikke som det har vært noen tilflytning i forbindelse med andre leirers flytting til Rena. Dette er en av de store utfordringene til Åmot – å få de forsvarsansatte til å bosette seg i kommunen.

## 4.7 Næringsutviklingen i etableringsperioden

Arbeidstakere, etter region, næring, tid og statistikkvariabel

	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Industri og bergverksdrift (10,12-37)	297	243	264	73	73	82
Kraft- og vannforsyning (40)	37	36	30	40	37	33
Bygge- og anleggsvirksomhet (45)	66	82	97	84	69	67
Varehandel, hotell- og restaurantvirksomhet (50-55)	221	190	229	238	246	243
Transport, lager, post og telekommunikasjon (60-64)	99	108	100	81	80	75
Finansiell tjenesteyting og forsikring (65-67)	26	27	25	23	21	20
Forretningsmessig tjenesteyting og eiendomsdrift (70-74)	25	33	37	34	45	43
Off. adm. og forsvar, helse- og sosialtjenester, undervisning m.m. (75-99)	586	590	683	758	674	757
<b>Sum</b>	<b>1 357</b>	<b>1 309</b>	<b>1 465</b>	<b>331</b>	<b>245</b>	<b>320</b>

**Fig. 3. Arbeidstakere, etter region, næring, tid og statistikkvariabel**  
**Arbeidstakerstatistikken etter arbeidssted omfatter ikke ansatte i primærnæringene, med unntak av arbeidstakere innen fiskeoppdrett.**  
**Kilde SSB. Tabell 01616**

Som det fremgår av tabellen omfatter den ikke primærnæringene som eks. landbruk inkl. skogbruk.

Som vi ser er industrisyssetningen sterkt redusert i og med at Rena Kartonfabrik ASA gikk konkurs i 1998. Varehandelen har økt litt i perioden. Den store syssetningen er som det fremgår av tabellen det offentlige, undervisning og forsvar som har hatt en fin utvikling. Forsvarsansatte inngår i denne posten og det er derfor naturlig med en oppgang 1997 til 1998 i forbindelse med åpningen av Rena leir.

## **4.8 Betydningsfulle perioder, aktiviteter eller prosesser i etableringsperioden**

I 1997 ble etableringen av Rena leir behørig markert med en storstilt åpning med representanter fra Kongehuset tilstede.

30. oktober 1998 gikk Rena Kartonfabrik ASA konkurs. Dette skapte mye negativ omtale i media. Det er vel naturlig å anta at få flyttet til Åmot av den grunn. Ut i fra befolkningsstatistikken økte allikevel nettoinnflytting med 48 personer. Dette er da sannsynligvis forsvarsfolk.

Omstillingsprogrammet ble satt i gang i 2000 og skulle bidra til bl.a. økt sysselsetting.

Rena Leir ble stadig utvidet og arbeidet med RØ ble også satt i gang de første årene i det nye årtusenet.

### **4.8.1 Relokalisering av Trandum leir med Søndenfjeldske Dragonregiment, Hærens Jegerskole og Trandum Tekniske Verksted til Rødsmoen på Rena - planprosessen**

Etableringen av ny hovedflyplass for Norge på Gardermoen medførte at avdelingene på Trandum leir måtte flyttes for å kunne gis tilfredsstillende øvingsfasiliteter. Relokaliseringen ble derfor en følgebeslutning av etableringen av hovedflyplass på Gardermoen.

Forsvaret hadde gjennomført en vurdering av forskjellige alternativer, og Rødsmoen rett utenfor Rena sentrum ble til slutt valgt.

Allerede på dette tidspunktet hadde problemene på Rena Kartonfabrik begynt å materialisere seg.

### **4.8.2 Åmot samfunnet rolle i relokaliseringsprosessen**

Det er på det rene at Åmot samfunnet har tatt denne rollen svært alvorlig. Vi har ikke helt klart å stadfeste hvem som kan sies å være den som fikk Forsvaret til Åmot. Men da beslutningen var tatt har kommunen både den politiske og administrative ledelsen, tatt fatt i de mange utfordringene som fulgte ved å etablere en så stor leir tett inntil Rena sentrum.

Det er lagt ned et betydelig arbeid og samarbeid mellom Åmot Kommune og representanter fra Forsvaret og Forsvarets Bygningstjeneste for å få etablert en lang rekke nye felles goder for Åmots befolkning og forsvarsansatte. Vi kan nevne nytt kulturhus med kino, store idrettsanlegg i Rena Leir tilgjengelig for alle, ny barnehage og en lang rekke øvrige infrastrukturinvesteringer. Det er også tilrettelagt for nye boligfelt.

Kommunen har gjennom disse forberedelser og investeringer i "infrastruktur" øket sin gjeldsbelastning med ca. 300 mill i forbindelse med Forsvarets relokalisering. Dette er et betydelig

beløp og har medført at Åmot ligger på gjeldstoppen i kommunen Norge, definert som kommunegjeld pr. innbygger.

Derfor er det viktig at det blir en form for avkastning på denne investering ved at innbyggertallet øker i årene fremover.

#### **4.8.3 Forsvarets rolle i relokiseringsprosessen**

Forsvaret har tatt sin del av den samfunnsmessige rolle gjennom relokiseringsprosessen. Ved å bygge opp en helt ny leir fra bunnen av har dette vært en utfordrende og interessant oppgave for de som ble valgt til å lede denne prosessen. Naturlig nok har Forsvaret først og fremst hatt fokus på sin egen virksomhet. På den andre siden har de deltatt på initiativ fra kommunen om en lang rekke felles oppgaver som skulle løses. Forsvaret har her kommet med innspill i de ulike prosessene og ikke minst har de bidratt med økonomiske tilskudd og andre ressurser.

#### **4.8.4 Beredskapsprogrammet 1992 – 1997**

Beredskapsprogrammet ble startet opp i 1992. Det skulle prøve ut nye metoder i lokal næringsutvikling. Det hadde klare intensjoner om å gjøre noe annerledes enn tidligere programmer og det som var vanlig i det tradisjonelle virkemiddelapparatet. Det overordnede målet var å bidra til større variasjon i næringsgrunnlaget og å redusere sårbarheten i lokalsamfunn som var sterkt preget av en hjørnesteins virksomhet. (Den sårbarheten som Jakobsen, Kristiansen et al.(2007) påpeker er stor hvis en kommune har en hjørnesteinsbedrift og ingen handlingsevne.)

Hovedstrategien i programmet var i utgangspunktet å redusere lokalsamfunnets avhengighet av hjørnesteinsvirksomheten i de fem utvalgte kommunene. Målet var å skape alternativ virksomhet som kunne opprettholde lokalsamfunnets næringsvirksomhet og arbeidsplasser i en krisesituasjon, nedfelt i 4 punkt.

1. Utvikling av en strategisk næringsplan for hver kommune.
2. Bred organisering av planarbeidet med deltakelse fra sentrale aktører i lokalsamfunnet.
3. Utvikling av konkrete handlingsplaner for mer variert næringsgrunnlag.
4. Utvikling av møteplasser for lokale aktører som vanligvis ikke hadde så mye med hverandre å gjøre.

I 1994 oppsummerte den sentrale styringsgruppa i programmet arbeidet så langt og kom til at strategien førte til for mye spredning av tiltak og aktiviteter. For å oppnå fokusering og mer konsentrert innsats ble strategien endret. Kommunene skulle utvikle to prosjekter hver innenfor hver av de to nye hovedstrategiene.

Knoppskytningsstrategien tok sikte på å involvere hjørnesteinsvirksomheten i programarbeid i større grad. Det skulle satses på å utvikle ny virksomhet med utgangspunkt i hele eller deler av hjørnesteinsvirksomheten.

Identitetsstrategien skulle bidra til å få frem det særegne ved lokalsamfunnet i hver av kommunene og legge disse særtrekkene til grunn for nye aktiviteter, tiltak og virksomheter.

#### **4.8.4.1 Resultater av beredskapsprogrammet.**

Hjørnesteinsvirksomhet og knoppskytningsstrategien.

Visse trekk ved hjørnesteinsvirksomheten ser ut til å være en fordel i gjennomføringen av knoppskytningsstrategien.

- At den representerer en viss industriell størrelse og tyngde eks. Hydro og Aker
- At den har kompetanse på bedriftsetablering og bedriftsutvikling
- At den er en del av et større system med tilgang til større markeder og mer kompetanse enn den besitter selv.
- At ledelsen har interesse av og forståelse for styrking av det lokale næringsliv.
- At ledelsen har interesse for og vilje til å utvikle samarbeid med lokale aktører, så vel private som offentlige.

Evalueringen viste at samtlige trekk var fraværende ved Rena Kartong før konkursinnberetningen i 1996, kanskje med unntak av det siste.

Fafo hevder ut i fra dette at den sentrale styringsgruppens avgrensning av knoppskytningsstrategien til hjørnesteinsvirksomheten var altfor snever for blant annet Åmot. En alternativ strategi vil være å satse mer på utvikling av nye forretningsideer som ikke baserte seg på aktiviteter i hjørnesteinen.

Dette kunne enten skje ved å:

- Ta tak i andre bedrifter i kommunen å vurdere utviklingsgrunnlag i disse
- Invitere bedrifter utenfra til å etablere seg på bakgrunn av en kartlegging av kommunens spesielle fortrinn
- Mobilisere lokale krefter til samarbeid om etablering, nettverksdannelse og utvikling.

Alternativet vil si å satse på mangfold fremfor et snevert fokus.

Hovedbudskapet fra Beredskapsprogrammet var å satse på mangfold og lokale særtrekk kombinert med overordnede sentrale strategier. Samspeillet mellom statlige og kommunale krefter er et velegnet fremkomstmiddel. Da er ikke ensidig standardisering, regelstyring og et sterkt sentralisert virkemiddelapparat veien å gå.

#### 4.8.5 Nytt høgskolebygg og overgang fra Distriktshøgskole til Høgskolen i Hedmark

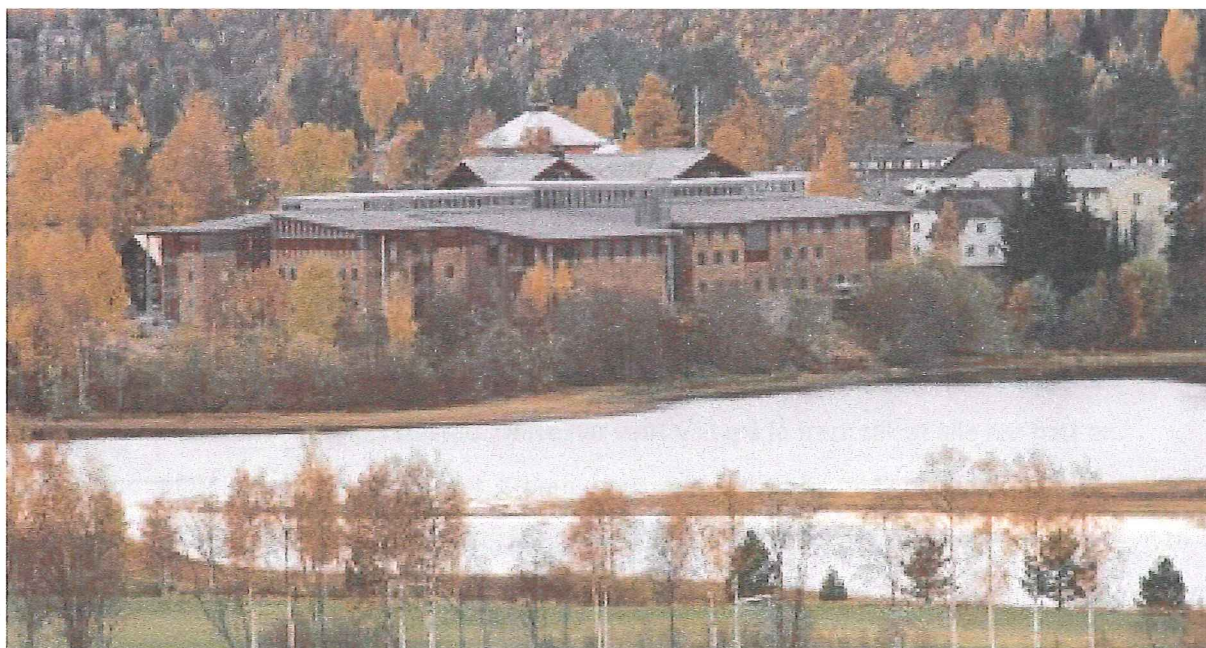
1. januar 1989 ble Statens landbruksmaskinskole, Blæstad og Statens skogskole, Evenstad innlemmet i Hedmark distriktshøgskole som egne avdelinger.

1. august 1994 ble Elverum lærerhøgskole, Hamar lærerhøgskole, Hedmark distriktshøgskole og Hedmark sykepleierhøgskole slått sammen til Høgskolen i Hedmark.

Studieåret 1994-95 var studenttallet på Rena vokst til i underkant av 800 med vel 60 tilsatte.

Statsminister Gro Harlem Brundtland åpnet det nye høgskolebygget på Rena ultimo mars 1995.

Høgskolen sin avdeling på Rena skiftet navn til Høgskolen i Hedmark, avdeling Rena med forkortelsen ØSIR. Som står for fagene Økonomi, Samfunnsfag, Informatikk, Rena



#### Høgskolen i Hedmark avd. Rena, ØSIR.

ØSIR sin avdeling har høsten 2008 følgende nøkkeltall:

750 studieplasser, men ca 925 "heltidsstudenter" fordelt på ca 1350 studenter, hvorav ca 800 på Rena og ca 550 i regionen for øvrig og/eller nettbasert

Gjennom den kommersielle kurs- og oppdragsvirksomheten ytterligere ca 1500 studenter

Ca. 50 faglig ansatte pluss et betydelig antall timelærere. Fordelingen mellom ansatte kvinner og menn er med en overvekt til kvinner. Vi vil allikevel ikke kalle det en kvinnearbeidsplass.

Studieplanen pr. nov. 2008 omfatter økonomistudier og samfunnsfagstudier i tillegg til Informatikk.

Studieplanen omfatter årsstudium, Bachelor og enkelte Mastergradsstudier bl.a. i samarbeid med Universitetet i Karlstad. Informatikk instituttet som var avdelingens motor for noen år tilbake er bestemt nedlagt.

I tillegg gjennomføres det en betydelig forskningsaktivitet som er umulig å tallfeste.

Diskusjonen rundt et innlandsuniversitet, og de strukturelle endringene som finner sted innenfor høyskolesektoren i Norge, skaper en viss usikkerhet rundt høyskoleavdelingen på Rena.

#### **4.8.6 Kommunens virkemidler og påvirkning i perioden**

Den viktigste påvirkningen og virkemidlene som kommunen hadde i denne første delen av etableringsperioden for Rena Leir var nok arbeidet med Beredkapsprogrammet. I tillegg hadde Åmot kommune som virkemiddelkommune tilgang på offentlige midler via SND, Statens Nærings og Distriktsutviklingsfond (en del av Innovasjon Norge fra 2004), samt kommunens egne midler fra lokalt kraftfond m.m.

##### **4.8.6.1 Åmot Kommune. Strategisk Næringsplan 1997-2000 – "Åmot i endring"**

Åmot kommune har gjennom mange perioder utarbeidet et omfattende planverk. Strategisk Næringsplan 1997-2000 er en videreføring av den første strategiske næringsplanen som ble utarbeidet i 1992 og som ble gjort gjeldende frem til utgangen av 1996. Bakgrunnen var deltakelsen i Beredkapsprogrammet. Det deltok ca. 25 personer direkte i planarbeidet gjennom to samlinger og i oppfølgingsamtaler underveis. Det har vært lagt vekt på en felles virkelighetsoppfatning hos deltagerne i prosessen - et felles ståsted. Dette har vært viktig å få frem slik at alle har hatt en samstemt oppfatning av utgangspunktet. Kommunens sterke sider og muligheter, respektive svake sider og trusler er analysert. Ut i fra dette, ble det arbeidet frem et felles standpunkt med hensyn til hvor man ville – målet. Ut i fra andre planer utviklet man et hovedmål for Åmot kommune. *"Sammen skal vi skape et livskraftig Åmot-samfunn som innbyggerne er stolte av".*

I planen fremgår det følgende tekst som er relevant for vår studie:

Når det gjelder kavaleriets etablering i Åmot, er følgende målformulering vedtatt:

- Kavaleriets etablering i Åmot skal være tjenlig for kommunen og forsvaret, og stå fram som et godt eksempel på miljøtilpassing og samarbeid.
- Det skal legges til rette for at flest mulig av de ansatte ved Forsvarets anlegg skal bo og trives i Åmot.
- De positive ringvirkningene av Kavaleriets etablering, blant annet for kultur og næringsliv, skal utnyttes aktivt og på best mulig måte.
- Åmots ungdom og næringsliv skal gjøres mest mulig konkurransedyktig mht arbeidsplasser og oppdrag i forsvaret.

I forbindelse med retningslinjer for sektorenes planlegging, heter det bl.a. annet i kapitlet Befolkningsutvikling, næringsliv og sysselsetting (i kommuneplanen): *"Prognosene viser at hvis man skal få noen langsiktig effekt av Forsvarets etablering, må man lykkes med å få flest mulig av de som er tilknyttet Rena Leir til å etablere seg i Åmot kommune, og man må ikke minst lykkes i å utnytte mulighetene for lokale ringvirkninger i næringslivet."* og *"Gjennom spørreundersøkelser til Forsvaret har vi en relativ sikker kilde for mulig innflytting. Den største usikkerheten er muligens hvordan det øvrige Åmot-samfunnet utvikler seg videre. Utviklingen ved Rena Karton og HiH og eventuelle strukturelle forandringer i næringslivet ellers, er av betydning i tillegg til nasjonale flyttetrender. Helt avgjørende er hvor dyktige Åmot-samfunnet er til å nyttiggjøre seg ringvirkningene av de planlagte etableringene."*

Åmot kommune samarbeidet også med Trysil og Stor-Elvdal om ulike planer, samt fylkesplan for Hedmark og fylkesdelplan for Sør-Østerdal.

Totalt sett viser dette at kommunen hadde en lang rekke planer å forholde seg til. Den strategiske næringsplanen prioriterte de viktigste områdene.

Oppsummert ble man enige om satsning på følgende strategier:

- Identitetsskaping, tilhørighet - attraktivitet
- Nyskaping og videreutvikling knyttet til nøkkelvirkosomhetene.

I de 4 årene som planen gjelder, vil det være svært viktig å utnytte de vekstimpulsene som nøkkelvirkosomhetene i kommunen kan bidra til. Disse er ansett som de mest strategiske og hvor mulighetene til størst effekt i utgangspunktet er til stede: Nøkkelvirkosomhetene er definert som:

- Rena Kartonfabrik ASA
- Skogbruks - og utmarksnæringen
- Høgskolen i Hedmark
- Forsvaret
- Åmot kommune.

#### **4.8.6.2 Omstillingsprogrammet i Åmot Kommune**

Åmot kommunesøkte 12. April 1999 Kommunal- og regionaldepartementet (KRD) om omstillingsstatus på bakgrunn av konkursen ved Rena Kartonfabrik ASA. Kommunen arbeidet tett med Hedmark Fylkeskommunen vedrørende denne saken.

På bakgrunn av søknaden, mottok kommunen 9. juli 1999 tilsagnsbrev fra KRD hvor kommunen ble gitt omstillingsstatus for en periode på inntil 6 år. Dvs. for perioden 2000-2005.

For å skape et best mulig grunnlag for omstillingsarbeidet, ble det utarbeidet en strategisk handlingsplan som:

- Skal fastsette overordnet mål for omstillingsarbeidet herunder synliggjøre effekter på lokalt og regionalt nivå
- Skal komme frem til innsatsområder og prioriterte strategier for omstillingsarbeidet med konkrete og målbare mål, inklusive skisser til prosjekter og tiltak. Prosjekter og tiltak skal være forankret og spesifisert på prosjektansvarlig og tiltakseier
- Skal gi ressursfordeling (budsjett) for innsats på de ulike strategier med forslag til finansiering hvor både det nasjonale, regionale og lokale nivå er tatt med
- Skal inneholde forslag til den videre organisering av omstillingsarbeidet med mandat.

Styringsgruppe ble sammensatt med representanter fra kommunen, selvstendige næringsdrivende politikere og Fylkeskommunen samt observatører fra SND.

Det langsiktige målet for omstillingsprogrammet ble følgende: *Omstillingsprogrammet skal bidra til økt verdiskapning og nye lønnsomme arbeidsplasser, gjennom å styrke grunnlaget og utviklingsevnen i eksisterende virksomheter, samt stimulere til ny virksomhet.*

#### 4.8.6.2.1 Strategi og handlingsplan for omstillingsprogrammet

Arbeidet med utarbeidelse av Handlings planen hadde følgende hovedinndeling:

- Statusoversikt; datainnsamling, oversikt over tidligere arbeid, planer og prosjekter som forefinnes m.v.
- Identifisering av ulike samarbeidspartnere samt orientering/innsalg av programmet
- Arbeid med ulike delprosjekter i regi av ulike prosjektgrupper
- Oppsummering og utarbeiding av mål, innsatsområder, strategier og tiltak.

#### 4.8.6.2.2 Prosess

Arbeidet med handlingsplanen har vært et prosessrettet arbeid, hvor mange ideer og innspill har blitt presentert. De mest strategiske av disse skal ende opp i en prioritering på få innsatsområder. Omstillingsarbeidet skal være ekstraordinært og komme i tillegg til eksisterende arbeid på næringssektoren..

Omstillingsprogrammet engasjerte miljøer/bransjer/næringer som hver for seg har satt sammen prosjektgrupper i sine miljøer for å diskutere/arbeide frem hva de kan bidra med i omstillingsarbeidet.



De enkelte miljøer har på sin måte avvirket uttallige møter og således fått til engasjement i de respektive miljøene. Dette har vært med på å tilføre eierskap til omstillingsarbeidet.

#### 4.8.6.2.3 Sluttevaluering av Omstillingsprogrammet

Samfunn og næringslivsforskning As, I Bergen, gjennomført en sluttevaluering av omstillingsprogrammet og som ble publisert i september 2007. Rapporten er skrevet av Forsker Stig-Erik Jacobsen.

I sluttevalueringen drøftes omstillingsprogrammets gjennomføring, resultater og måloppnåelse sett i forhold til de skisserte målformuleringer og tilgjengelige ressurser i programmet.

Selve rapporten tar for seg Omstillingsprogrammets organisering og profil, aktiviteter i programmet, resultater fra programmets aktiviteter og til slutt en oppsummerende diskusjon.

Da vi tidligere i kapittel har gått grundig igjennom strategien og handlingsplanen er vi her mest opptatt av de resultater som er oppnådd.

- Måleutfordringer
- Styrking av kompetansen
- Utvikling av nettverk
- Nye arbeidsplasser og økt verdiskapning
- Samlede resultater fra omstillingsprogrammet
- Addisjonalitet
- Deltakernes tilfredshet med programmet
- Oppsummerende diskusjon.

#### 4.8.6.2.4 Viktige resultater av omstillingsprogrammet:

- Programmet har bidratt til utvikling av lokal kompetanse på det å organisere og gjennomføre et omstillings- og utviklingsarbeid. Denne kompetansen er særlig knyttet til programmets styre og administrasjon.
- Programmet har bidratt til et bredt perspektiv i det lokale næringsutviklingsarbeidet, hvor det å utvikle stedets kvaliteter og det å bidra til nye arbeidsplasser langt på vei oppfattes som to sider av samme sak.
- Programmet har bidratt til å utvikle lokal kompetanse på prosjektutvikling og prosjektgjennomføring. Det er også langt på vei etablert et felles begrepsapparat for utviklingsarbeid blant aktørene, noe som vil gjøre fremtidig utviklingsarbeid enklere.
- Programmet har bidratt til å styrke nettverkene mellom personer, organisasjoner og bedrifter i Åmot. Blant annet er høgskolens lokale nettverk blitt styrket og det er etablert nye

koblinger mellom lokale næringslivs aktører og næringslivets kontakt med kommunen er blitt bedre.

- Programmet har bidratt til utvikling av fora og uformelle arenaer for samhandling mellom de sentrale aktørgruppene i Åmot (kommunen, høgskolen, Forsvaret og næringslivet)
- Programmet har gitt viktige bidrag til å opprettholde og videreutvikle Høgskolen i Hedmark, avd. Rena, som en levedyktig og dynamisk avdeling innenfor høgskolesystemet.
- Programmet har bidratt til å utvikle den lokale reiselivsnæringen, blant annet gjennom opprettelse av Rena turistkontor (nedlagt i 2008), gjennom støtte til enkeltaktører og gjennom å jobbe for å bedre fasilitetene for næringen.
- Programmet har bidratt til opprettelsen av 155 nye arbeidsplasser (men sier ingenting om hvor mange som er varige), og har i tillegg bidratt til etableringen av nye virksomheter, bedret lønnsomhet og økt innovasjon i en del av de virksomhetene som har vært involvert i programmet. Det kan også synes som om kommunen er blitt mer næringsvennlig og at det er blitt lettere å starte ny virksomhet i kommunen enn hva tilfelle var før Omstillingsprogrammet ble iverksatt.

#### 4.8.6.2.5 Hva programmet ikke har oppnådd

- Programmet har ikke lyktes med å få til noen store bedriftsetableringer. Slike "suksesshistorier" bidrar til å styrke et tiltaks legitimitet. Det må imidlertid understrekes at omstillingsvirkemiddelets primære formål ikke er å støtte oppunder like etableringer (eksempelvis gjennom investeringstilskudd eller tilskudd på egenkapitalsiden), men i større grad å avklare og utrede muligheter (omstillingsvirkemiddelet er et tidlig fase virkemiddel)
- Programmet har hatt et sterkt fokus mot å styrke forutsetningene for næringslivsutvikling. Det har også i betydelig grad styrket offentlige institusjoner, slik som høgskolen og kommunen, men dette har bidratt til mindre fokus mot rene næringslivsprosjektet. Hadde programmet jobbet mer direkte med næringslivsutvikling ville mulighetene for "synlige" resultater økt.
- Programmet har hatt et klart lokalt fokus og har i begrenset grad bidratt til utviklingen og iverksettelse av større regionale satsninger. I programmets siste fase er det imidlertid flere eksempler på prosjekter med en mer regional innretning, eksempelvis innen reiseliv, og i tillegg har noen av høgskolens satsninger i større grad et regionalt enn lokalt perspektiv.
- Programmet har hatt en bred innretning i forhold til hva man skal satse på, og dette har gjort at man i relativt begrenset grad har gitt tydeligere bidrag til utvikling av spesifikke næringer, delvis med unntak av reiseliv. Et enda sterkere fokus mot denne vekstnæringen kunne gitt flere konkrete resultatet.

- Selv om programmet har jobbet med en rekke prosjekter mot Forsvaret, har man så langt i relativt begrenset grad evnet å generere lokale ringvirkninger av forsvarsetableringen. Dette har delvis sammenheng med strukturelle forhold knyttet til Forsvaret som organisasjon, og programmet har iverksatt prosesser som på sikt har potensial til å generere resultater.
- Programmet har ikke bidratt til en redusert avhengighet av eksterne krefter. Selv om det sannsynligvis er en høyere forekomst av lokalt eierskap i næringslivet i 2006 enn på slutten av 1990-tallet som en følge av at de to store industribedriftene i kommunen nå er nedlagt (Rena Kartonfabrik og Kappa) er kommunen fortsatt prisgitt beslutninger som tas eksternt. Høgskoleavdelingen på Rena, og særlig forsvarets leir i kommunen, fremstår i økende grad som hjørnesteinvirkninger for den lokale sysselsetningen.

#### **4.8.7 Forsvarets rolle og påvirkning i etableringsfasen**

Forsvaret har som en stor aktør kjøpt inn en lang rekke varer og tjenester. Det er på dette området at Forsvaret har hatt den største påvirkningen i etableringsfasen av Rena Leir som kan sies å ha vært fra den ble ferdigstilt høsten 1997 og i en 10 års periode fremover. Selv i perioden før 1. byggetrinn stod ferdig var Forsvaret en stor innkjøper. Den største andelen av innkjøp var riktignok av bygg og anleggs relaterte tjenester. Få av disse selskapene er lokalisert i Åmot, men noen av regionens bygg og anleggs relaterte selskaper har ansatte som kommer fra Åmot.

Forsvaret følger statlige anskaffelsesprosedyrer og er styrt av anbudsregler. Det er i praksis ingen leverandører som er store nok i Åmot til å nå opp i sånne konkurranser, bortsett fra der det er lokalt tilknyttede leveranser som overnatting, transport og dets like.

Forsvarets andre viktige rolle er den enkelt ansattes og dennes families innkjøp i lokalmiljøet som utgjør en enorm virkning for den lokale handelsstanden. Dette har økt med aktiviteten i Rena leir.

## 4.9 Nærings- og befolkningsutviklingen i dag

### 4.9.1 Befolkningstrenden

Utviklingen

Folketallet ved inngangen av kvartalet	2006K3	2006K4	2007K1	2007K2	2007K3	2007K4	2008K1	2008K2
Født	4287	4276	4284	4290	4286	4314	4329	4322
Døde	18	13	12	12	12	6	17	9
Fødselsoverskudd	23	11	16	11	10	16	10	12
Innvandring	-5	2	-4	1	2	-10	7	-3
Utvandring	10	11	4	8	14	5	3	5
Innflytting, innenlandsk	5	6	0	2	5	0	4	3
Fraflytting, innenlandsk	91	56	50	45	124	62	29	40
	102	55	44	56	107	42	42	64

Fig.4. Detaljert befolkningsutvikling fra 3.kv. 2006 til og med 2. Kvartal 2008. Kilde SSB

Fig. 4 viser at det ved 1. Kvartal 2008 var et positivt fødselsoverskudd på 7 personer. Det er særdeles mange år siden sist det var et slikt høyt tall. Et annet synlig tegn med statistikken er at det er stor aktivitet på flyttefronten.

### 4.9.2 Næringsutviklingstrenden

Nye foretak og ansatte, unntatt offentlig forvaltning og primærnæringene.

2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
35	27	26	30	31	29	39

Fig.5. Nye foretak og ansatte, unntatt off. forv. Og primærnæringene SSB Tabell 03210

Fig. 5 viser at det har vært et jevnt tilsig av nyetablerte foretak i perioden. Vi må imidlertid ta høyde for at en del av disse ikke overlever etter 5 år. Det er også vært å merke seg at denne utviklingen har skjedd i samme tidsrom som omstillingsprogrammet har vært virksomt.

	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Avganger	34	32	29	32	35	46
Nedleggelser	29	25	27	25	27	34

Fig.6. Avgang foretak. SSB Tabell 03690

Her ser vi at det er avgang på omtrent like mange foretak i perioden som det er etablert.

Utfordringen er å ha en tilstrekkelig underskog av nye foretak fordi man på landsbasis vet at svært mange ikke overlever etter 5 år. Selv om det blir lagt ned selskap så har selskapene en god sysselsettingseffekt i den perioden de opererer.

#### **4.9.3 Kommunens planer om befolknings og næringsutviklingen**

Kommunen er smertelig klar over den manglende positive utviklingen i både befolkningen og i sysselsettingen og etableringen av nye foretak som lever over tid. Dette er en av grunnene til at Åmot Kommunes fremste mål er å øke befolkningen. Dette gjøres både ved innflytterprosjektet mot Nederland, opprettelse egen innflyttingskoordinator og ikke minst har de satset mye med å investere i ny infrastruktur i hele Rena Syd med tanke på nybygging av boliger til både forsvarsfolk og andre. Videre har kommunen også prosjektert ny barnehage i Rena syd som vil kunne bidra positivt med tanke på øket innflytting.

##### **4.9.3.1 Videreføring av Omstillingsprogrammet i Åmot-opprettelse av Åmot i Utvikling**

Kommunestyret i Åmot behandlet saken "PS 07/15 Næringsutviklingsarbeid i Åmot etter Omstillingsprogrammets slutt" på sitt møte 21.03.07. Vedtaket fra kommunestyret ble som følger:

- Omstillingsprogrammet termineres den 01.04.07.
- Fra samme dato oppretter kommunen et nytt prosjekt "Åmot Utvikling" som skal gå til 01.04.09. Kommunestyret anser det som viktig å videreføre den kompetansen innenfor næringsutviklings- og omstillingsarbeid som er bygget opp gjennom Omstillingsprogrammet.
- Målet er å etablere Åmot Utvikling som en permanent organisering som tar på seg oppgaver innen næringsutvikling og utvikling av hjørnesteinsbedrifter, tilflytting til og merkevarebygging av Åmot kommune.

I tillegg er det en målsetting at prosjektet skal legge frem en rapport for politisk behandling innen utgangen av 2008 som skal inneholde et forslag til videre organisering av næringsutviklingsarbeid i Åmot kommune.

##### **4.9.3.2 Kommuneplanen**

I kommuneplan for Åmot 2002-2012 har man definert denne overordnede målsettingen for kommunen:

***Sammen skal vi skape et livskraftig Åmotsamfunn som innbyggerne er stolte av.***

Det er videre pekt på 6 hovedutfordringer hvorav tre er relevante her

- Hovedutfordring 2: Økt tilflytning til kommunen.
- Mål: Innbyggertallet i kommunen skal økes. Ansatte i Forsvaret og andre bosetter seg i Åmot. Spesifikt tiltak er blant annet arbeidet med å markedsføre kommunen og Rena mot tilflyttere, medflyttere og tilbakeflyttere

- Hovedutfordring 5: Utvikle et variert næringsliv.
- Mål: Det skal utvikles et mer variert og lønnsomt næringsliv med utgangspunkt i lokale ressurser og fortrinn. Herunder er spesifikt nevnt; arena og møteplasser for næringslivet og samarbeide med Regionrådet i Sør-Østerdal og Høgskolen i Hedmark angående satsing på et nasjonalt kompetansesenter for bioenergi.
- Hovedutfordring 6: Rena som nasjonalt sivilt – militært utdanningscenter.
- Mål: Rena skal utnytte sine fortrinn som utdanningscenter.

#### 4.9.3.3 Øvrige utfordringer

Åmot har gjennom forsvarsetableringen de siste årene hatt en tilførsel av nærmere 1000 arbeidsplasser som gjør at kommunen i dag har et overskudd av arbeidsplasser i forhold til egen befolkning. Utfordringen ligger i at en alt for liten del av de forsvarsansatte bor i kommunen og at disse forsvarsarbeidsplassene bare i liten grad er relevante for lokalbefolkningen. Figuren nedenfor viser en prognose i forbindelse med utredning av virkningen av en etablering av Rena leir. Effekten av forsvarsetableringen har ikke vært tilnærmedesvis så stor som man har forventet eller som omverdenen tror.

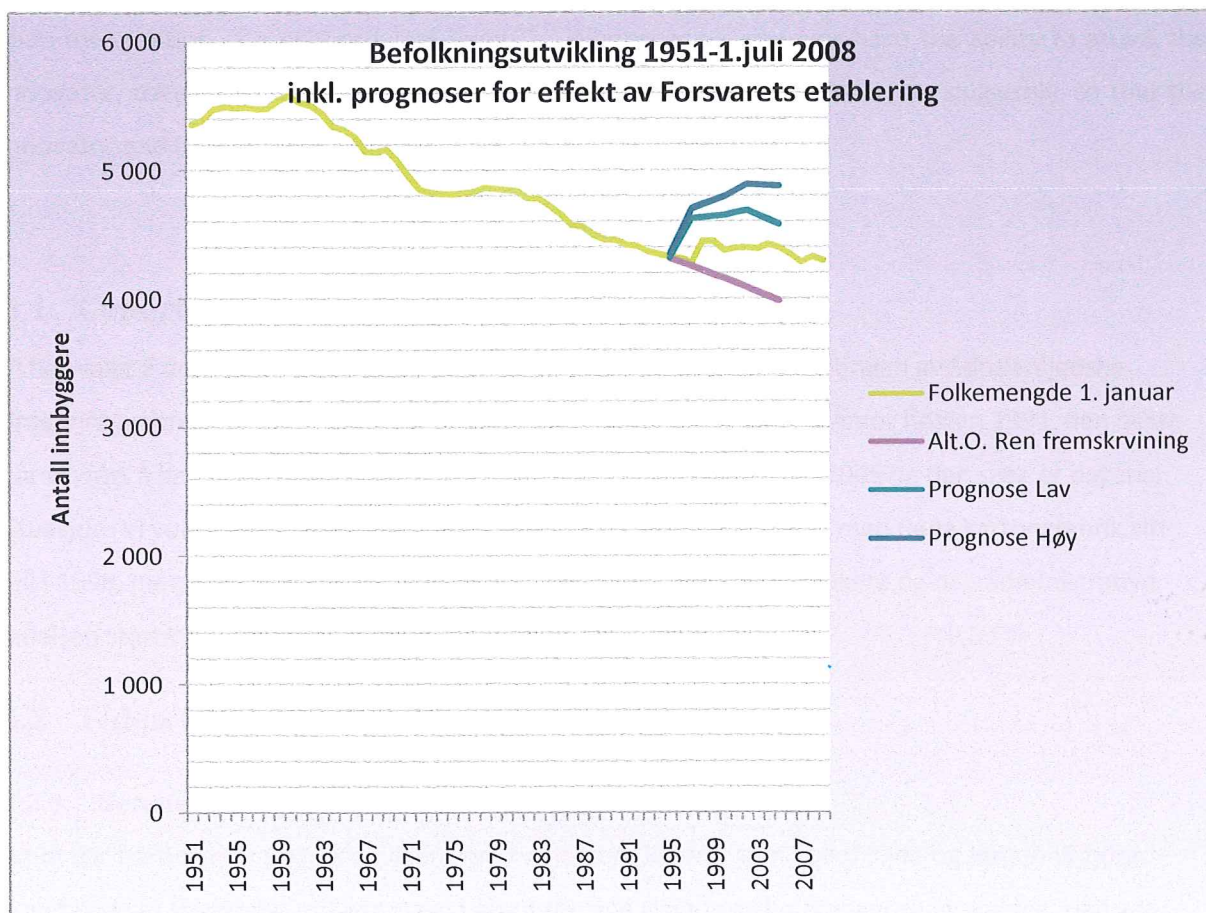


Fig.7. Prognoser og reell befolkningsutvikling i forbindelse med etablering av Rena leir

#### 4.9.4 Forsvarets utvikling i Åmot

Statsbudsjettet for 2009 har gitt sterke føringer for en vesentlig mer stabil situasjon for virksomheten i Østerdal Garnison og Rena leir, og virksomheten og antall ansatte er planlagt å øke i tiden som kommer.

Utviklingen av RØ vil fortsette i mange år.

Rena leir har i lang tid hatt for liten forlegningskapasitet og det er flere prosjekter på gang. Forsvaret bygger selv 20 boenheter ved Høgskolen. Videre har de bestilt for levering 1.mars 2010, 42 boenheter i et nybygg på Rena Syd. Hensikten med dette er blant annet å bidra til en bedre integrering av forsvarsansatte og sivilbefolkningen.

## 5 Analyse av utviklingen i nærings- og befolkningsutviklingen i Åmot, og hvordan denne utviklingen og strukturen har blitt påvirket.

“There is nothing more difficult to plan, more doubtful of success, nor more dangerous to manage than the creation of a new order of things .... Whenever his enemies have the ability to attack the innovator, they do so with the passion of partisans, while others defend him sluggishly, so that the innovator and his party alike are vulnerable.”

Niccolò Machiavelli, *The Prince* (1513)

### 5.1 Generelt

Vi har valgt å dele analysen inn i tre tidsfaser; før beslutningen om flyttingen av Søndenfjedske dragonregiment, Hærens jegerskole og Trandum tekniske verksted til Åmot høsten 1992, den neste har vi valgt å benevne omstillingsfasen og den går fra 1992 og opp til 2006 og den siste er dagens situasjon. Vi vurderte også om omstillingsperioden skulle starte fra og med Rena kartongfabrik sitt fall i 1998, men vi kom til at omstillingen i hvert fall for kommunepolitikere og den administrative ledelsen startet i forbindelse med Stortingsvedtaket høsten 1992.

### 5.2 Tiden før Rena leir (1992)

#### 5.2.1 Generelt

Åmot var fra tidligere tider ikke ukjent med visjonære ledere, som Tollef Kilde og Jørgen Wiborg. Tollef Kilde er fremdeles et kjent navn i Åmot for sine visjonære holdninger til nyskaping. Han var hjernen bak Kartongfabrikken, sørget for bruer over Glomma og Rena og hadde planer om å få jernbanen til Trysil. Dog sier ikke historien noe om hvorvidt det var sterke motkrefter mot disse

nyskapninger. Men det ser ut som om disse visjonære holdningene på mange måter var med i Åmotsamfunnet og Kartongfabrikken fram til krigens dager, men senere ser ut til å bli mer fraværende, kanskje med unntak av kreative løsninger for å få Kartongfabrikken til å fortsette ved diverse krisetidspunkt. Det er å bemerke at Tollef Kilde døde i 1947.

Åmotsamfunnet var meget sterkt forankret i Hjørnesteinsbedriften Rena Kartonfabrik A/S. Gjennom mange år og epoker har det vært både oppturer og nedturer, men et fellestrekk var at fabrikken ble på Rena. Dette stemmer godt overens med Berger (2000) sin beskrivelse av at når en virksomhet først har etablert seg så skal det mye til før den flytter. Denne fabrikken har vært en hvilepute for mange som har bodd på Rena, en arbeidsplass som for mange har gått i arv i familien.

Kartongfabrikken hadde i alle år tiltrukket seg oppmerksomhet fra sentralt nivå. Det har vært mange sentrale personer i styret opp gjennom årene. De ansatte og åmotsamfunnet hadde blitt vant til at noen kom og ordnet opp. Det er fristende å påstå at det var ingen insentiver til å finne på noe annet, fordi det alltid ble en ordning. Det var svært liten handlingskapasitet i Åmotsamfunnet i denne perioden. Situasjonen hadde blitt en sovepute og en begrensende faktor for innovasjon slik som beskrevet i (Jakobsen, Kristiansen et al. 2007). I tillegg til Kartongen var primærnæring og offentlig tilsatte de store arbeidsplassene og dette var en stabil struktur frem til beslutningen om etableringen av Distriktshøgskolen i 1977.

### 5.2.2 Distriktshøgskolen i Hedmark til Åmot

Hvor stor innflytelse de lokale politikerne hadde på denne beslutningen var det litt forskjellig oppfatning blant informantene. Det var kun tre informanter som hadde bakgrunn fra denne perioden og to av disse mente at det var liten innvirkning fra de lokale politikerne og kreftene, mens en mente at det hadde vært en person som hadde drevet noe lobbyvirksomhet for å få Distriktshøgskolen til Åmot. Men det var en felles oppfatning at denne beslutning i all vesentlighet ble tatt av sentrale krefter, mer som et pålegg uten innflytelse fra omgivelsene. Kanskje som et resultat av en vanskelig periode ved Kartongfabrikken, hvor det kan synes som om regionale og sentrale politikere besluttet dette over hodet på det lokale miljøet for å skaffe Rena et bein til å stå på? Sett fra Åmot som ståsted kan det kanskje synes som at Distriktshøgskolens etablering på Rena var en tilfeldighet.

Informantene sier at i Åmotsamfunnet var det en forholdsvis stor andel som var negative i forhold til etableringen av Distriktshøgskolen. Uttalelser som: *"Studentene var en vederstyggelighet som både drakk mye alkohol, brukte narkotika, slåss og i tillegg kunne de komme til å stikke av med de lokale jentene"*, var visstnok ikke uvanlig.

Denne motstanden mot hva som ble oppfattet som negativ forandring av samfunnsstruktur mer enn på organisasjonsendring, lar seg ikke klart forklare innenfor de grunnene for vegring mot endring



som Yugl (2005) beskriver. Det er nok mer nærliggende å finne forklaringen i det som King and Anderson (2002) beskriver som psykologiske forklaringer under *"motstand er uunngåelig og en naturlig menneskelig reaksjon på den oppfattede endringen"*. Det synes helt klart at det var en forholdsvis sterk opinion mot den endringen som etablering av Distriktshøgskolen ble oppfattet å medføre. Og det er grunn til å anta at det er en generell holdning til at endringer er oppfattet som noe negativt.

Innledningsvis i 1979 var det kun ett studium innenfor økonomi og administrasjon og studenttallet var ca 50. Selv om det ikke kan leses av noen statistikk er det god grunn til å anta at dette hadde svært liten innvirkning på befolkningstallet i Åmot. På den tiden var det større andel av studentene som bodde på Rena enn i dag, men det var på den tid heller ikke nødvendig å melde flytting når man var student og bodde på hybel. Den største endringen sett i relasjon til utvikling var at det var nådd en milepæl i Åmots historie med å få etablert en institusjon for høyere utdanning og forskning, som det er fristende å si at lokalbefolkningen ikke så rekkevidden av den gang. Dette var etableringen av ett element i det som senere skulle benevnes trippel helix og er en av forutsetningene i regionale innovasjonssystemer (Kempinsky and Christensen 2004).

### 5.2.3 Forspillet for etableringen av Rena leir

Mens Kartongfabrikken sliter seg fremover på slutten av 80-tallet så kommer behovet for ny hovedflyplass på den politiske agendaen i Norge, og det blir tidlig klart at en eventuell lokalisering på Gardermoen vil gripe så mye inn på Kavaleriets virksomhet på Trandum leir at den virksomheten må flyttes. Flere aktuelle områder ble fra Forsvarets side vurdert. Et av disse områdene var Åmot og faktisk flere aktuelle områder i Åmot. Våre informanter er samstemte i at i denne prosessen var ikke Åmot kommune gjennom politikere og kommuneansatte, særlig aktive pådrivere i å få Kavaleriet til Åmot. Selv om enkelte sentrale politikere så betydningen av etableringen av en ny militær leir, sier informantene at noen lobbyvirksomhet med hensyn til å få Kavaleriet til Åmot, ikke fant sted. Informantene opplyser også at det var en del motsetninger rent politisk om man ønsket Rena leir eller ikke. Denne oppfatningen ser ut til å følge politiske partier hvor SV og SP var mest skeptiske. Dog varierer oppfatning med hvilket ståsted informanten hadde i denne prosessen. Informantene er i stort enig om at det var en stor grad av skepsis blant befolkningen til etablering av militære i Åmot. En av informantene har sagt det så sterkt som *"Åmot samfunnet er redd for alt som er nytt"*.

Igjen ser det ut til at det kan sies at det har vært et godt innslag av tilfeldigheter som har slått til igjen, og at naturgitte forutsetninger har tippet valget til Åmot, selv om flere av informantene har påpekt stortingspolitiker Kjell Borgen som en betydningsfull person i denne prosessen. Sentrale myndigheter bruker tilføring av ny infrastruktur som virkemiddel i omstilling (Trott 2005).

## 5.2.4 Særtrekk ved perioden opp mot beslutningen av etablering av Søndenfjedske Dragonregiment i Åmot

Nærings og befolkningsutviklingen i denne perioden opp til 1992 har i stor grad vært avhengig av utviklingen på Rena Kartonfabrik A/S og i noe grad de senere år av Distriktshøgskolen. Selv om man rundt 1900-tallet hadde hatt tradisjon for å være fremtidsrettet i Åmot, synes denne holdningen blant enkeltpersoner og det offentlige å ha blitt redusert som en følge av "sikkerheten og stabiliteten" rundt Kartongfabrikken og det manglende behovet for å "overleve" på andre måter.

Det har vært en trend i Åmotsamfunnet å være sterkt skeptisk til alt som er nytt. Man har vært opptatt av det som oppfattes som negativt og det har vært liten evne til å se etter mulighetene. I all hovedsak har man hatt liten handlingskapasitet i kommunen, og de nye virksomhetene Distriktshøgskolen og beslutningen om Rena leir har kommet som tilfeldigheter og ikke gjennom sterke pådrivere lokalt.

Det finnes dog unntak hvor enkeltpersoner har kunne sett gjennom dette og til en viss grad sett det positive og vært åpen for nye ting, men kanskje ikke klart å formidle og selge disse holdningene inn i befolkningen på en god nok måte.

Den viktigste faktoren sett opp mot teorien bak regional tilvekst i denne perioden er uten tvil etableringen av Distriktshøgskolen på Rena, et lite, men svært betydningsfull skritt mot fremtiden.

Det er få konkrete holdepunkter i forhold til lederskap av utviklingsprosesser, men de tilbakemeldingene vi fikk fra informantene tyder ikke på at det har vært noe utpreget mykt lederskap i virksomhet. Det virker mer som om det som har skjedd av utvikling har skjedd som følge av enkeltpolitikeres evne til å se muligheter. Men det er viktig å være klar over at allerede i denne perioden hadde problemene ved Kartongfabrikken begynt å bli synlige og trakk til seg mye oppmerksomhet og fokus fra den lokale politiske og administrative ledelsen.

## 5.3 Omstillingsperioden (1992 - 2006)

### 5.3.1 Generelt

Denne perioden har vært full av begivenheter for Åmotsamfunnet, både på godt og vondt. Hvorvidt det kan kategoriseres som bra eller dårlig vil nok i enkelte tilfeller være avhengig av hvilket ståsted man hadde. Innenfor denne perioden hadde man prosessene:

- Beredskapsprogrammet 1992-1997
- Ny og utvidet Høgskole 1994
- Innflytting i Rena leir 1997

- Konkurs og nedleggelse av Rena Kartonfabrik ASA 1996-1998
- Flere utvidelser og endringer av Rena leir 2001-2006
- Omstillingsprogrammet 2001-2007
- Planlegging og etableringen av regionalt skyte- og øvingsfelt for Østlandet (RØ) 1994-dd.

Kapitalinnsprøytingen i Rena leir og RØ har over denne etableringsperioden vært omtrent 6 milliarder i infrastruktur. Leiren har i denne perioden gått fra ca 375 ansatte til langt borti 2000 inklusive soldatene. Lønnsutbetalingene har anslagsvis gått fra 150 millioner opp til 1 milliard i året uten at dette har latt seg dokumentere.

### 5.3.2 Beredskapsprogrammet

Beredskapsprogrammet ble startet opp i 1992. Det skulle prøve ut nye metoder i lokal næringsutvikling. Det hadde klare intensjoner om å gjøre noe annerledes enn tidligere programmer og det som er vanlig i det tradisjonelle virkemiddelapparatet. Det overordnede målet var å bidra til større variasjon i næringsgrunnlaget og å redusere sårbarheten i lokalsamfunn som var sterkt preget av en hjørnesteins virksomhet. 5 kommuner ble valgt ut som deltakere i programmet. Alle hadde større hjørnesteinsbedrifter som viktigste element i næringsstrukturen. Hovedstrategien i programmet var i utgangspunktet å redusere lokalsamfunnets avhengighet av hjørnesteinsvirksomheten i de fem kommunene, forstått som det å skape alternativ virksomhet som kunne opprettholde lokalsamfunnets i en krisesituasjon, nedfelt i 4 punkt. Det interessante her er at allerede i 1992 skjønte enten sentrale myndigheter og eller kommunens ledelse i Åmot at noe måtte gjøres for å redusere avhengigheten av Kartongfabrikken. Problemene med hjørnesteinsbedrifter vekst og fall er en kjent problemstilling i de sentrale departement. Det som kanskje ikke ble godt nok avklart i oppstarten av programmet var om det var tilstrekkelig ressurser i Åmot for å arbeide med å skape ny virksomhet basert på hjørnesteinsbedriften. Evalueringen konkluderte med at de fleste forutsetningene for å lykkes med "knoppskytingsstrategien" ikke var til stede i Åmot. Her sier flere av informantene at de involverte partene på Kartongfabrikken måtte vie all sin oppmerksomhet mot å få virksomheten til å gå for å unngå konkurs, og derfor hadde minimalt med tid og ressurser til å prioritere Beredskapsprogrammet. Sett i ettertid burde forhold rundt forutsetningene kanskje ha vært avklart innledningsvis slik at programmet kunne tatt en annen vending på et langt tidligere tidspunkt enn det faktisk gjorde. Selv om det ut ifra evalueringen ikke er så mange synlige resultater så startet kommunen en viktig prosess med å se på hvilke andre muligheter som finnes i Åmot. Informantene sier også at viktige aktører fikk verdifull erfaring i slikt arbeid som kom til nytte senere. Avslutningsvis må det nevnes at det på folkemunne blir sagt at det mest synlige resultat av Beredskapsprogrammet var at det ble gitt midler til en fast stilling i Birkebeinerorganisasjonen. Sett i ettertid var dette et særdeles riktig strategisk trekk. Birkebeinerorganisasjonen og alle de 3 årlige

arrangementene har vokst jevnt og trutt og er en eneste stor suksess og setter Rena positivt på kartet.

### 5.3.3 Flyttingen av Trandum leir til Rena

En av informantene hevder at det ved sentrale politiske beslutninger ofte kan være at de politiske gevinstene på sentralt nivå innkasseres der og da og at man ikke er så opptatt av å følge opp om forutsetninger og intensjoner virkelig oppnås. Informantene som beklede sentrale posisjoner i denne perioden beskriver et bilde hvor regionale politikere og byråkrater i stort grad aktivt bidro til gjennomføringen av etableringen. Igjen synes Kjell Borgen å ha vært en viktig medspiller uavhengig av hvilke lokal politisk ledelse som satt med styringen. Det ble av informantene oppfattet som at det var en sterk vilje og evne til å gi Åmot kommune de nødvendige ressursene for å få til denne etableringen. Igjen ble sentrale virkemidler tilført Åmot kommune i den hensikt å fremme omstilling og aktivitet. Igjen som beskrevet som sentrale myndigheters virkemiddel for å påvirke innovasjoner (Trott 2005).

Beslutningen om flytting av Søndenfjeldske dragonregiment, Hærens Jegerskole og Trandum tekniske verksted kom som en følgebeslutning av etableringen av ny hovedflyplass på Gardermoen. Selv om det ikke ble gjort mye politisk arbeid for å få disse etablissementene til Åmot, så er informantene samstemte om at i prosessen rundt beliggenheten av leiren i Åmot var det stort politisk engasjement og det synes som om valg av beliggenhet var sterkt drevet av de ledende politikerne i denne perioden. I henhold til de militære informantene så var de styrende lokale politikernes ønske sammenfallende med de militæres ønsker. Men de hadde forskjellige grunner for sin holdning. Det militære ønsket å være i nærheten av sentrum for at det skulle være lett tilgang til de fasilitetene som Rena gav eller ville kunne gi. Mens informantene på sivil side sier at kommunens motivasjon for å ønske leiren nær sentrum var at dette ville gi bedre forutsetninger for å trekke til seg folk og derigjennom økt omsetning for den lokale handelstanden og dets like. Her sier også informantene at det var en forholdsvis sterk opinion både mot etableringen av Forsvaret i kommunen og for å legge leiren lenger vekk fra Rena sentrum. I henhold til informantene ser man igjen de samme trekkene til motstand som ved etableringen av Distriktshøgskolen rundt 15 år tidligere. Det er nesten fristende å trekke sammenligning til Kjell Aukrust karikatur Ludvik *"Det er farlig det"*. Selv om man hadde hatt en militær garnison i nabokommunen Elverum siden før 1900 var det stor skepsis til det militære og menn i *"grønt"*. Det var påtrykk fra opinionen for å få det meste av aktiviteten så langt unna sentrum som mulig, inklusive tilførselsveier til leiren. Når det gjelder ønsket om å legge leiren lenger vekk er det etter informantenes syn to grunner for dette. Den ene er grunnet i samme årsak som at man ikke ønsket det militære, den andre kan ha vært lokale grunneierinteresser. Noen grunneiere i potensielle

områder ønsket ikke å avgi grunn, mens andre så muligheter for gode erstatningsoppgjør og ønsket leiren på sin eiendom.

Underveis mellom den politiske beslutningen om flytting av Trandum leir og når leiren kunne tas i bruk, foregikk det en politisk dragkamp hvorvidt Trandum tekniske verksted (TTV) skulle flyttes eller ikke. Denne delen ble av informantene sett på som den viktigste delen av Forsvarets etablering fordi dette betydde mange høyteknologiske sivile arbeidsplasser og skulle være det som genererte næringsutvikling. Skuffelsen var stor og ifølge informantene følte man seg lurt ved at beslutningen om å flytte TTV ble omgjort. Denne følelsen ble forsterket ved at man i samme periode mistet over 170 arbeidsplasser gjennom vanskelighetene og konkursen på Kartongen. Åmot har kjempet en kamp i alle år for å få TTV virksomheten til Rena, og sakte, men sikkert har deler blitt flyttet eller endret i denne perioden og nå ser det ut til at den siste delen av denne kapasiteten etter hvert kommer på plass på Rena. (Statsbudsjettet for 2009).

#### **5.3.4 Bosetting av ansatte i Rena leir**

En forutsetning for tilflytning er tilgjengelighet av boliger og tomter. Her var det et fellesprosjekt mellom privat aktør og Forsvarets bygningstjeneste (FBT) i forbindelse med bygging av hybler/leiligheter i Wahlbygget. Ellers er informantene enig om at det ikke har vært tilgjengelig, attraktive nok boligfelt i Rena området. Videre er man er av den oppfatning at de husene FBT satte opp ikke var hensiktsmessige i utforming og heller ikke passet inn i den byggeskikken som var i Åmot (gjelder ikke Wahlbygget). Det var i henhold til informantene mye klager på husene fra de som leide dem. Husene er av informantene oppfattet som lite attraktive.

1997-1998 var et unikt år med hensyn til folketallsøkning på Rena. Det var det året Rena leir ble tatt i bruk og det var en stor tilflytning til Rena av personell som skulle jobbe i Rena leir. I henhold til en militær informant var det ca 1/3 av de som flyttet fra Trandum til Åmot (kun en familie til Elverum da), 1/3 valgte å pendle og 1/3 ble igjen (TTV) eller sluttet. Informantene både de sivile og militære opplyser at det ble gjort et omfattende og godt arbeid med hensyn til å informere og påvirke potensielle familier og enkeltpersoner til å flytte til Åmot. Målsetningen fra begge parter var å få flest mulig til å flytte, og derfor var både de militære og representantene for kommunene svært aktive med å påvirke familiene på Trandum til å flytte til Åmot. Dette arbeidet ser ut fra folketallsøkningen fra 1997 til 1998, til å ha gitt gode resultater, men informantene sier at det var skepsis i befolkningen og at det på folkemøte hadde blitt uttalt "stikker av med jentene våre". Ved senere faser av etableringen, flytting av Telemarksbataljonen, flytting av Artilleriet og Ingeniørvåpenet har man ikke sett det samme flyttemønstret, snarere tvert imot. Det ble fra en av informantene sagt at den negative holdningen til Forsvarets og dets virksomhet var vel kjent og diskutert blant ansatte på

Hvalsmoen før Ingeniørvåpenet flyttet. Her må tillegges at i dette tidsrommet hadde den velkjente negative holdningen til RØ fått landsdekkende media oppmerksomhet og det var i praksis umulig å skille Rena leir og RØ fra hverandre i denne sammenheng. Men informantene sier også at det på ingen måte ble gjort den samme innsatsen verken fra Forsvaret eller kommunen i forhold til å få familiene til å flytte ved de senere flyttingene av avdelinger til Rena.

Det er et par tre forhold som har endret seg siden Kavaleriet flyttet til Rena; for det første så kom Hæren in i en omstrukturering som gjorde alle ting veldig usikre med hensyn til hvilke avdelinger som skulle være og hvor de skulle være og hvor mange ansatte de skulle ha, Regionfeltets etablering og det som ble oppfattet som til dels meget sterk motstand mot dette. For de gruppene som har kommet til Rena leir senere ser det ut for at hensynet til stabile oppvekstforhold for familie og barn sammen med mulighet for passende arbeid for medflytter og en sikkerhet for boliginvestering, har vært utslagsgivende for at mange har valgt Elverum som bosted (Stevik 2005). Det har fra noen informanter kommet fram at enkelte har valgt ikke å bosette seg på Rena fordi man ikke har følt seg velkommen. Dette henspeiler seg til utsagn nevnt ovenfor og spesielt den generelle oppfatningen rundt RØ. Vi har ikke noe statistisk grunnlag for å påstå at så er tilfelle, men heller ikke det motsatte da Stevik (2005) ikke tar for seg den spørsmålsstillingen.

### 5.3.5 Regionfeltet

Et annet forhold som kompliserte det hele var at parallelt med etableringen av Rena Leir foregikk det et arbeid med en utredning av et regionalt skytefelt på Østlandet. Dette arbeidet hadde pågått noen år, men tok fart i perioden mellom den politiske beslutningen om Rena leir i 1992 og innflyttingen i 1997-1998. Innledningsvis var det 4 aktuelle alternativer hvorav 3 involverte Åmot, mens ett i sin helhet var lokalisert til Åmot kommune. Selv om etableringen av Rena leir hadde hatt sine motstandere så var det først når regionfeltet kom på banen at det ble steile fronter. Det var greit med leiren, men ikke med regionfeltet. Mange var av den oppfatning at disse to tingene var koblet sammen og derigjennom fikk man et reaksjonsmønster hvor det ble vanskelig å skille mellom Rena leir og RØ. En av undertegnede var sterkt involvert i prosessen med regionfeltet og er av den oppfatning av at det fra militært hold ikke var kobling mellom disse to sakene i denne perioden, men at ved Forsvarets innstilling til løsning, var nærhet til tunge stridsvognsavdelinger på Rena en av flere viktige og avgjørende faktorer. Hvorvidt det politisk var kobling kjenner vi ikke til. Den vegringen mot endring som oppstår i forbindelse med RØ kan dekkes under at man ikke så behovet for dette regionfeltet med et stort svensk øvingsfelt i Elvdalen som svenskene hadde uttrykt et ønske og tilbud om bruk fra norske styrker. Videre var det nok en trussel om økonomiske tap og goder. (Yukl 2002). Sammen med etableringen av Regionfeltet har det fulgt med statlige midler i form av avbøtende tiltak. Dette for å redusere motstand mot endring (King and Anderson 2002).

### 5.3.6 Forventningene

Selv om det var skepsis til Forsvarets etablering i Åmot så var informantene med et unntak, enige om at forventningene var "skyhøye" med hensyn spesielt til hva handelsstanden og Rena sentrum skulle få ut av dette. Det er sagt at etableringen av Rena leir var ene og alene grunnen til at en person kom tilbake og etablerte seg i næringslivet i Åmot. Det andre området man hadde høye forventninger til var ny bosetting som følge av flytting av militært personell. Her var det i utredningene stipulert en høy og en lav prognose (Figur 7). Men som vi ser av den reelle utviklingen er disse prognosene langt fra nådd. Det synes som om informantene har hatt en god og riktig oppfatning av hva slags tjenester og materiell Forsvaret ville komme til å kjøpe lokalt. Forsvaret er forpliktet til offentlige anbud på kontrakter av en viss størrelse og de størrelsene det her har vært aktuelt med i bygningsfasen spesielt, har ikke lokalsamfunnet dimensjoner som kan dekke. Det er et unntak og det gjelder på bygg og anlegg. Her har de store entreprenørene vært flinke til å trekke med seg lokale aktører som i dag har blitt betydelige aktører også utenfor Åmot (eks John Galten AS).

### 5.3.7 Samarbeid sivilt - militært

Alle informantene, både sivile og militære oppgir at samarbeidet mellom de militære og Åmot kommune var god i fasen som ledet opp til innflytting og perioden med innflytting i Leiren. Det ble etablert en samordningsgruppe med representanter fra Åmot kommune, Forsvaret, Forsvarets bygningstjeneste og hvor også Fylkeskommunen deltok, dog ikke spesielt aktivt. Dette forumet ble i henhold til informantene sett på som svært nyttig fra kommunens side, mens det fra den operative militære siden ikke ble sett på som spesielt nyttig. Men man er enig om at samarbeidsklimaet i dette forumet var svært godt i denne perioden. Det er grunn til at lederskapet på både sivil som militærsiden har hatt gode mellommenneskelige ferdigheter som er en forutsetning for god ledelse (Goleman 2004; Kaufmann and Kaufmann 2005). De sivile informantene var av den oppfatning at det i den perioden Rena leir var en kavalerileir, så var kommunikasjonen og samarbeidet meget godt. Det var en form for stabilitet selv om det også da var utskiftninger av sentrale ledere i leiren. I denne perioden var det også en klar kommandostruktur i Rena leir som var forholdsvis enkel for andre utenfor det militære systemet å forholde seg til. I henhold til informantene har det spesielt etter at Rena leir ble en Hær leir, blitt et problem med hurtige utskiftingene av sentrale ledere i den militære organisasjonen. De sivile informantene er godt fornøyd med den kontakten de har hatt med sjefen, men de har knapt nok lært vedkommende å kjenne før en ny har vært på plass. Det har også i en periode med mye omstrukturering i Hæren vært vanskelig for de sivile å forstå kommandostrukturen, eller mangel på sådan i Rena leir. Det siste stadfestes ved at den reelle sjefen i de senere år har sittet i Nord-Norge. Garnisonssjef i Østerdalen garnison (ØG) er Nestkommanderende i Hærens styrker og har begrenset myndig og ressurser. Uten å gå inn på detaljene er det en fragmentert

kommandostruktur som leder ut av kommunen i mange retninger og dette gjør det vanskelig med hensyn til gode samarbeidsformer. Det er for Åmot kommune og andre aktuelle instanser vanskelig å finne ut og opprette kontakt med de rette personene innenfor Forsvaret. Det synes som om kontakten i all vesentlighet i hvert fall i den senere tid, har vært på ledernivå; ordfører til sjef ØG. Annen kontakt og samarbeid har vært mer som en tilfeldighet og på enkeltpersoners initiativ.

Informantene har litt forskjellig oppfatning av hvordan de oppfatter at kommunen la forholdene til rette og mottok Forsvaret. Dette gikk mest på hvordan man skulle forholde seg for å få med mest mulig goder i forbindelse med "flyttelasset". Noen ble oppfattet til å stå med åpne armer uten å stille noen krav, mens andre var opptatt av å stille krav i forbindelse med etableringen. I tillegg hadde man som tidligere nevnt en Fylkesmann som var opptatt av at Åmot skulle få de ressursene som var nødvendig, for å få til en god infrastruktur i Åmot i forbindelse med etableringen. Videre var det direktekontakt med Forsvarsministeren rundt økonomien. Informantene opplyser at det ble gjort store låneopptak for å få på plass infrastruktur som VVS. Utover den nødvendige infrastrukturen for den militære virksomheten, klarte man å få til fellesskap rundt etableringen av felles idrettsparken med bruk av tippemidler, kulturhuset og barnehage. Idrettsanlegget blir av flere informanter omtalt som "det beste idrettsanlegget mellom Trondheim og Oslo". Når det gjaldt kulturhuset opplevde man igjen store utfordringer med å rive det gamle samfunnshuset som i henhold til informantene var i elendig forfatning. Men her var historie og følelser veldig sterk – historien med vegring mot noe nytt gjentar seg. Her sier informantene at politikerne var sterke og tok de ubehagelige beslutningene for å få på plass noe nytt, som alle nå er svært glade for at kom på plass.

### **5.3.8 Tilflyttet og tilbeordret humankapitalen**

Ved etableringen av Rena leir ble Åmot tilført en mengde høykompetente mennesker, men det er ikke gitt at de kan utnyttes i Åmot samfunnet. Noen informanter sier at det var forventninger spesielt til IT-kompetansen som kom til Rena etter hvert. Den kompetansen informantene oppfatter at blir tilført Åmotsamfunnet er innenfor foreldrekontakter i skole og barnehage og i drift av idrettslag og grupper samt kulturelle aktiviteter. Utover dette er det kompetanse fra den enkelte medflytter som har blitt integrert og utnyttet, men å dokumentere denne effekten er en egen studie. Det er grunnlag for å si at det er begrenset utbytte av humankapitalen som Forsvarsetableringen har ført med seg utover virksomheten innenfor leirgjerdet og bidraget i foreldrerollen i forskjellige sammenheng.

### **5.3.9 Utvidelse av Høgskolen på Rena**

En av informantene opplyste om at Åmot som den første kommunen i landet utlyste en arkitektkonkurranse i 1988 under navnet "Rena 2002". Her var det innlagt en egen pris for nytt Høgskolebygg. Dette må sies å ha vært nytenkende i den perioden.



Midt på 90-tallet fikk Høgskolen sin nye bygning og utvidelse av studiene og antall studenter. I henhold til informantene var det denne gangen bare positivitet og pågang for å få det til. Dette var en milepæl for den politiske ledelsen som hadde startet prosessen med arkitektkonkurransen "Rena 2002". Dog ble ikke skolebygget slik som i arkitektkonkurransen, men det ble på samme sted og i litt annen form. (Statsbygg brukte sine egne arkitekter).

Høgskoleavdelingen har over tid sakte, men sikkert blitt en hjørnesteinsvirksomhet i Åmot med en 70-80 heltidsansatte og totalt over 120 på lønnslista i en eller annen form (2006). Studenttallet har tatt seg opp mot 1000 heltidsstudent ekvivalent. Utviklingen på studentsiden har vært fra stor andel av studenter som bor på Rena til større andel som kjører til og fra (studenter fra Hedmark). I 2006 bodde i underkant av 1/3 av studentene på Rena.

Flere informanter var inne på det forholdet at for lite andel av Rena og Åmots befolkning hadde et forhold til Høgskoleavdeling og så på dette som en utfordring. Informantene mente at man i alt for liten grad utnyttet Høgskolemiljøet i næringsutviklingsøyemed. Uten at vi sitter på tallene for hvor mange akademisk ansatte på avdelingen som bor i Åmot så vet vi at det er svært mange som ikke gjør det. Dette kan være en medvirkende årsak til for liten kobling mot næringslivsaktiviteter. En del av disse akademikerne tilbringer liten tid på Rena og kanskje ikke har noe eierforhold til kommunen. Igjen kommer bosted inn som en viktig faktor

### **5.3.10 Kartongens fall**

Samtidig som Forsvarsetableringen var i full gang så var Rena Kartonfabrik A/S inne i en av sine vanskeligste perioder som endte med to konkurser og en sterk omstrukturering av virksomheten. Her er informantene av den oppfatning at den politiske ledelsen var god til å trekke til seg oppmerksomhet, støtte og hjelp fra nasjonale hold. Men dette var ikke nok og det kan synes som om manglende kompetanse og opplæring var en av grunnene til at man ikke fikk det til å gå. Som vist i tidligere figurerer gikk antall arbeidsplasser i industrien kraftig ned i denne perioden. Ca 170 arbeidsplasser forsvant med konkursen. En annen viktig faktor synes å ha vært den psykologiske virkningen på Åmotbefolkningen i den perioden og tiden som fulgte. Men dette kunne være tema for en egen studie. Slutten på Rena Kartonfabrik var slutten på en industriell ære i Åmot selv om det i ruinene av konkursen ble videreført en del av virksomheten i form av Kappa. På mange måter stod de tomme og delvis forfalne fabrikklokalene og ikke minst pipa som et monument på det motsatte av suksess. Slik stod dette utstillingsvinduet i nærmere 10 år. Men det kommer vi tilbake til.

### **5.3.11 Omstillingsprogrammet**

Omstillingsprogrammet Åmot kommune søkte 12. April 1999 Kommunal- og regionaldepartementet (KRD) om omstillingsstatus på bakgrunn av konkursen ved Rena Kartonfabrik ASA. Kommunen

arbeidet tett med Hedmark Fylkeskommunen vedrørende denne sak. På bakgrunn av søknaden m/dokumentasjon, mottok kommunen 9. Juli 1999 tilsagnsbrev fra KRD hvor kommunen ble gitt omstillingsstatus for en periode på inntil 6 år. Dvs. for perioden 2000-2005. For å skape et best mulig grunnlag for omstillingsarbeidet, ble det utarbeidet en strategisk handlingsplan med følgende styring:

- Handlingsplanen skal fastsette overordnet mål for omstillingsarbeidet herunder synliggjøre effekter på lokalt og regionalt nivå.
- Handlingsplanen skal komme frem til innsatsområder og prioriterte strategier for omstillingsarbeidet med konkrete og målbare mål, inkl. skisser til prosjekter og tiltak. Prosjekter og tiltak skal være forankret og spesifisert på prosjektansvarlig og tiltakseier.

Under arbeidet med å utarbeide mål og handlingsplaner ble det arrangert flere møter med relativ bred deltakelse fra både næringsliv, høyskole, privatpersoner og andre ressurspersoner. Det endelige målet ble utarbeidet som følger: *Omstillingsprogrammet skal bidra til økt verdiskapning og nye lønnsomme arbeidsplasser, gjennom å styrke grunnlaget og utviklingsevnen i eksisterende virksomheter, samt stimulere til ny næringsvirksomhet.* Det konkrete målet på antall nye arbeidsplasser ble satt til 170 (det samme som hadde gått tapt på Kartongfabrikken).

Evalueringsrapporten til Samfunn og Næringslivsforskning As ved Jakobsen(2007) beskriver hvilke resultatet som ble oppnådd og hvilke som ikke ble oppnådd. Det fremgår at en stor andel av midlene er brukt til forstudier og forprosjekter (til sammen 81 %) og lite til prosjekt og gjennomføringsfasene. Det har bidratt til opprettelsen av 155 nye arbeidsplasser. Tre viktige konklusjoner ønsker vi å trekke fram her:

- *"Selv om programmet har jobbet med en rekke prosjekter mot forsvaret, har man så langt i relativt begrenset grad evnet å generere lokale ringvirkninger av forsvarsetableringen. Dette har delvis sammenheng med strukturelle forhold knyttet til forsvaret som organisasjon, og programmet har iverksatt prosesser som på sikt har potensial til å generere resultater."*
- *"Det viktigste resultatet er at programmet har bedret forutsetningene for lokal næringsutvikling."*
- *Høyskoleavdelingen på Rena, og særlig forsvarets leir i kommunen fremstår i økende grad som hjørnesteinsvirksomheter for den lokale sysselsettingen, noe som bidrar til at kommunen fortsatt i betydelig grad påvirkes av beslutninger som tas eksternt."*

En av informantene uttalte at pengene sett i ettertid, heller burde vært brukt til å anlegge et helt nytt og flott boligfelt. Det ville gitt en bedre pay-off. Flere informanter har stilt spørsmål om man har fått god nok effekt ut av de ca 135 millionene som har vært brukt på de 379 prosjektene som har vært gjennomført. Men man er med et unntak enig om at Omstillingsprogrammet har vært bra for Åmot,

men at det har vært vanskelig å måle effekten. En oppsummering rundt omstillingsprogrammet blir fra vår side at mye er nok oppnådd, men relativt lite sett opp i mot ringvirkningseffekter av Rena Leir sin etablering. Det kan være grunnlag til å spørre om man bare har gjort tingene riktig, men ikke de riktige tingene?

### 5.3.12 Naturressursene

En annen effekt var at etableringen av Rødsmoen la beslag på 22 % av arealet i Åmot, og totalt er 30 000 dekar tatt ut av vanlig skogsdrift. Dog er 10 000 dekar impediment. Tallene oppgitt av Einar Gjems. Skogloven gjelder ikke for øvingsområder og avvirkning vil være styrt av behov for øvingsfeltene og det vil i mange sammenhenger gjelde rydding av trær og busker før de gir noen avkastning. En av informantene mener det er stor grunn til å tro at den totale avvirkningen av tømmer i Åmot vil gå ned når øvingsområdene er klargjorte.

### 5.3.13 Sysselsetningseffekten

Vi har tidligere nevnt effekten på det lokale næringslivet innefor bygg og anleggsbransjen, da gjerne som underleverandører. Men over tid er det mange lokale innbyggere som har fått seg arbeid i Rena leir eller i forbindelse med Rena leir. Dette gjelder i all vesentlig grad sivile arbeidsplasser i Rena leir samt virksomhet som er satt ut, slik som snøbrøyting, veivedlikehold osv. De statistiske tallene i denne sammenhengen er i liten grad tilgjengelig fra Forsvarets side.

En del landeiere og andre mennesker som i utgangspunktet var negative til etableringen, endret holdning fra beslutningen om de forskjellige etableringene ble tatt. De gikk umiddelbart i gang med å lete etter muligheter som etableringen kunne gi. Eksempler her et opplevelses aktiviteter av forskjellige former. Mens andre har valgt å være i opposisjon til det Forsvaret foretar seg.

I forbindelse med etableringen av Rena Leir ville Åmot kommune vurdere mulige tiltak for at forholdet mellom Åmot ungdom og Forsvaret skulle bli best mulig. Den engasjerte Norges Forskningsråds Program for Ungdomsforskning (UNGforsk) for å gjennomføre et prosjekt som hadde to overordnede formål:

- Å utrede konsekvensene knyttet til etablering av Rena Leir som vil ha en særskilt betydning for ungdom, og det øvrige oppvekstmiljøet på Rena.
- Å foreslå konkrete tiltak som kan iverksettes for å gjøre det fremtidige ungdoms- og oppvekstmiljøet så godt som mulig.

De aller fleste av de forholdene som kom opp der er inkludert flere steder i denne oppgaven, men vi vil ta fram et punkt er Rena leir som potensiell arbeidsplass. Forsvarets etablering har gitt muligheter for jobber på mange nivå både sivile og militære. Dette gir en unik mulighet for Åmot ungdommen å

reise ut å skaffe seg utdanning og erfaring og ha mulighet for å skaffe seg en attraktiv jobb senere i livet. Dette er en unik mulighet for Åmot kommune å kunne utnytte.

#### **5.3.14 Særtrekk ved etableringsperioden for Rena leir**

Rena leir har utviklet seg over tid og mange av informantene påpekte at det var gått for kort tid for å se den virkelige effekten av etableringen av Forsvaret i Åmot.

I denne perioden har det vært et stort innslag av sentrale virkemidler for omstilling rettet mot Åmot. I form av infrastruktur har det vært ny Høgskolebygning med utvidelse av omfanget, etablering av Rena leir og Regionfeltet med tilhørende infrastruktur som selve leiren, felles anlegg som idrettsanlegg, kulturhus, annen kommunal infrastruktur og avbøtende tiltak. Videre gjennom beredskapsprogrammet for kommuner som var sterkt avhengig av en hjørnesteinsbedrift og omstillingsprogrammet i kjølvannet av nedleggelsen av Rena Kartonfabrik ASA. Åmot har nytt godt av sentrale myndigheters omstillingsvirkemidler over en 15 års periode fra 1992 til 2007.

Det er en generell oppfatning blant informantene at kommunen har gjort en god jobb i planlegging av etableringen av Rena leir. Gjennom dette arbeidet og en investering på 150 millioner av egne midler har kommunen skaffet seg en moderne og attraktiv kultur og idrettsinfrastruktur og full barnehagedekning, noe som er med på å bidra til å være attraktiv for innflyttere og samtidig øke attraktiviteten for de som allerede bor i kommunen.

Bygge og anleggsvirksomheten som har pågått mer eller mindre i 15 år har i følge informantene hatt en enorm innvirkning i positiv retning på Åmot kommune. Utover bygg og anleggsbransjen trekker informantene frem næringsutviklingen i form av en kraftig aktivitets og omsetningsøkningen i varehandelen, taxinæringen og restaurant og hotellbransjen. Dog er Informantene er av den oppfatning at hotell og overnattingsstandarden slett ikke har vært av den standard som man burde ha hatt.

Utnytting av humankapital og kompetanse fra de ansatte i Rena leir er stort sett i forhold til bidrag i skole, idrett og sosialt, og nesten fraværende på næringsutviklingssiden.

Etablering av gode og langvarige relasjoner mellom Forsvaret og Åmot kommune oppfattes som problematisk på grunn av hyppige utskiftninger av militært personell, komplisert kommandostruktur og fravær av reell sjef i distriktet.

Vi oppfattet at mange informanter over tid hadde skiftet holdning eller blitt mer klar i sin oppfatning av hva som burde komme fremst av bosetning og arbeid. Nå var alle klar på at å få folk til å bosette seg var det viktigste uten at man måtte glemme det andre. Denne innretningen understøttes av

Attraktivitetsbarometeret 2008 (Vareid 2008). Det ser ut til at det ble gjort et meget godt arbeid med å få folk til å flytte til Rena i forbindelse med flyttingen av Trandum i 1997-1998. I perioden etter det har man ikke vært like god på dette, noe som påpekes av informantene. Noen informanter går så langt at de sier at holdningen i Åmot i perioder har virket frastøtende på potensielle innflyttere fra Forsvaret.

Rena leir har i denne perioden etablert seg som en ny hjørnesteinsbedrift i Åmot sammen med Høgskolen.

## 5.4 Dagens situasjon

### 5.4.1 Generelt

Hva er dagens situasjon, som vi tidligere har forsøkt å definere, dreier det som de par siste årene, hvor man har fått mer stabile forhold rundt Rena leir og ØG som også blant annet omfatter Terningmoen i Elverum. Dette ble spesielt stadfestet gjennom Statsbudsjettet for 2009, selv om det formelt ikke er godkjent av Stortinget ennå.

### 5.4.2 Bosetting

Som tidligere beskrevet så har man ikke nådd opp til den forventede folketallsøkningen i Åmot som følge av etableringen av Rena leir. Det samme kan hevdes angående den akademiske staben ved Høgskoleavdelingen. Skatteinngangen og overføringer fra staten til kommunen er avhengig av antall registrerte bosatte i kommunen. Flere av informantene har påpekt det uheldige med at mange godt lønnede yngre menn og kvinner bor på hybel i Rena leir som ikke når opp til den størrelsen som skatteetaten har definert som standard for fast bopel. Tallene for hvor mange dette gjelder er ikke tilgjengelige, men det er grunn til å tro at dette gjelder mellom 500 og 1000 militært tilknyttede personer. Det er flere informanter som mener at kommunen ikke var påpasselige nok og presset på for å få hybelstørrelser og standard som hadde ført til at man hadde måtte melde flytting. Hvorvidt den gang FBT og nå Forsvarsbygg (FB) hadde latt seg påvirke til dette er mer usikkert gitt de standarder Forsvaret opererer med? Men det er klart at det er et stort potensial i å få flere av disse pendlerne til å bli registrerte bosatte i Åmot. Dette vil ha en markant innvirkning på skatteinngangen. Flere informanter ønsket å få mer hybelbosetning nede i Rena sentrum og ønsket den planlagte byggingen i Rena syd velkommen.

Det er fremdeles en trend at mange nyttilbeordrede som bosetter seg i regionen, velger Elverum i stedet for Åmot som bosted. Alle informantene er klare i sin oppfatning av at det ikke er attraktive boligtomter tilgjengelig. Vi har tidligere vært inne på at usikkerhet rundt Hærens struktur har vært en medvirkende årsak. Den avklaringen som nå har kommet fra sentralt politisk og militært hold har nok

ikke fått noen innvirkning på tallene enda. De andre forholdene som Stevik (2005) påpeker vil ligge der og det er i stor grad opp til Åmot kommune gjennom politikere og administrasjonen å redusere mulige innflytteres oppfatning om de negative virkningene.

Flere av informantene var inne på at det som møter mennesker når de kommer til Rena, den nedlagte Katongfabrikken, snart er endret til et bilde av et moderne boligfelt som gir signal om et attraktivt sentrum under utvikling.

#### **5.4.3 Det daglige liv**

Den daglige aktiviteten i handelsstanden i Åmot sentrum er sterkt koblet til antall innbyggere i området, både fastboende, pendlere og tilreisende i forbindelse med utdanning, øvelse, kurs og dets like både ved Rena leir og Høgskolen. Med det økende antall fast tilknyttede til Rena leir og den økende aktiviteten med øvelser og utdanning vil dette få ringvirkninger i positiv retning for butikker, taxi, hoteller, utesteder og andre etablissement som Skramstadsætra og Sønsthagen for å nevne noen. Informantene var i stor opptatt av at disse tjenestene måtte ha en kvalitet og kvantitet som dekker etterspørselen og behovet til brukerne. Det var fra mange informanter uttrykt tilfredshet at Trudvang hotell nå ser ut til å få en standardheving og oppsving. Det ble dog uttrykt bekymring for at man ikke trakk nok ut av militære pendlere og korttidsbesøkende. Man observerte at mange i for liten grad var utenfor leirgjerdet når de var her over en kort periode.

#### **5.4.4 Forsvaret og Høgskolen**

Den kommunale ledelsen har over tid vært opptatt av et samarbeid mellom Forsvaret og Høgskoleavdeling på Rena. Høgskoleavdelingen på Rena er en av de største på oppdragsbasert utdanning i Universitets og Høgskolemiljøet i Norge blant annet i sterk konkurranse med Handelshøgskolen BI og Handelshøgskolen i Bergen. Her har blant annet Forsvaret vært en stor kunde gjennom noen år. I 2006 bidro Forsvaret med rundt 50 % av en omsetning på rund 11 millioner. Omstillingsprogrammet bidro med penger til prosjektet "Rena som sivilt – militært utdanningssenter". Dette er et prosjekt som fortsatt går og et av produktene av dette er en utdanning i Kriseberedskap som er et samarbeid mellom Politiet, Forsvaret og Høgskolen. Her benyttes Stabs og ledertreneren i Rena leir som klasserom for den praktiske delen. Dette samarbeidet mellom Høgskoleavdelingen og Forsvaret ved Rena leir er kanskje det mest synlige pågående samarbeidet i hele interaksjonen mellom Forsvaret og det lokale miljøet? Men dette samarbeidet har kommet dit det er i dag på grunn av enkeltpersoners ønsker, kjemi og vilje til å få til noe sammen. Prosjektet har støtt på en del utfordringer i perioder på grunn av uklare ansvars og myndighetsforhold i Forsvaret rundt utdanning.

#### 5.4.5 Forsvaret som næringslivsaktør

De militære informantene sier at de har vært opptatt av å løse Forsvarets behov innefor de økonomiske rammene og det regelverket som de måtte forholde seg til. Det har betydd at alle større innkjøp har vært på anbud og som en av de sivile informantene sa "de lokale leverandørene har for liten kritisk masse" til å kunne nå opp i konkurransen. Dog sier alle militære informanter at de har vært opptatt av å bruke lokale ressurser der dette har vært mulig og økonomisk forsvarlig. Denne fremstillingen stemmer godt overens med den oppfatningen de sivile informantene har.

Men i det små, som drifting av arealene på Rødsmoen og Regionfeltet, så benyttes det lokale krefter for å gjennomføre f. eks snøbrøyting. Videre ved større transporter leies transportkapasitet inn lokalt eller regionalt. Ved prominente besøk benyttes ofte lokale etablissement i forbindelse med sosiale opplegg. Slik kan vi fortsette. Så Forsvaret som bruker trekker til seg en stor mengde av mindre aktivitet innefor mange områder. Det er absolutt mulig for å kunne komme inn i nisjeaktiviteter.

Et annet forhold som er spesielt ved Rena leir er at den i motsetning til en del andre leirer ikke er i fare for å bli nedlagt. Med den rasjonalisering som har foregått og også kommer til skje i fremtiden vil ikke ramme Rena leir med nedleggelse fordi den er den mest moderne leiren i sin størrelse i hvert fall i Europa og vil ikke i overskuelig fremtid være offer for slike tanker. Dette er et pre som vil gi stabile og forutsigbare forhold for de som ønsker å utnytte Forsvaret til å drive egen virksomhet i lang tid. I tillegg er Staten en sikker betaler.

Informantene er av den oppfattning av at Forsvaret gjennom Rena leir ikke kommer til å være noen aktiv pådriver for næringsutvikling i Åmot. Det vil kun være indirekte gjennom behov for varer og tjenester.

#### 5.4.6 Humankapitalen til ansatte i Forsvaret

I den perioden som har gått fram til nå så er det svært liten eller ingen som har sluttet i Forsvaret for å starte egen virksomhet basert på sine kunnskaper. Det har vært et par forsøk på naturturisme, men så vidt vi vet har begge gått tilbake til full jobb i Forsvaret. Forsvaret har vært og er en sikker arbeidsplass med relativt gode lønninger og som mange av informantene sier "hvorfor skal de slutte for å satse på noe usikkert da?". Det er ingenting som tilsier at denne trenden skal endre seg med det første. Slik forholden i dag er lagt til rette er det bare en grunn til å slutte og det er hvis man ikke ønsker å være med på utenlandsoperasjoner. Det er derfor klart at det blir en utfordring å få tilgang til den humankapitalen som finnes i Forsvaret i Åmot, til bruk i næringsutviklingsammenheng.

## 5.5 Hva hadde Rena vært uten Rena leir?

Alle våre informanter var entydige i sin retning på hvordan det hadde vært i Åmot og på Rena uten en militær etablering. Det var et svært negativt bilde alle så for seg med en slik forutsetning. Stagnasjon, en reduksjon i befolkningen og som en "en pølsebod i sentrum" for å beskrive hva han mente med utviklingen av Rena sentrum. Det vil si at alle informantene indirekte sa at de var av den oppfatning at etableringen av Forsvaret har hatt meget stor betydning for utviklingen av Åmot og Rena. Hvorvidt Høgskoleavdelingen hadde hatt det omfanget den har i dag er heller ikke sikkert. Det ene kunne ha dratt det andre med seg i en nedadgående spiral.

## 5.6 Fellestrekk som grunnlag for fremtiden

Åmot har gjennom de siste 15 årene hadde mye offentlig støtte i omstillingsarbeidet ved infrastruktur, tilføring av økonomiske ressurser og ved å tilrettelegge for kompetanseutvikling i omstillings og utviklingsarbeid. Slik det ser ut nå så vil dette stoppe opp nå.

Det kan ligge en trussel i Høgskoleavdelingens fremtid, jamfør Universitets og Høgskoleutredningen i 2007. Dog ser det ut til at trusselen er minimalisert i første omgang. Ordføreren har arbeidet og arbeider for å få flyttet Hærens Krigsskole til Åmot. Dette er et mulig potensial i fremtiden som kan gi store ringvirkninger.

Bosetningspotensialet er ikke utnyttet godt nok bortsett fra i flytteperioden fra Trandum i 97-98. Både akademisk stab ved Høgskoleavdeling og militært personell er målgrupper her. For lite attraktive bo muligheter er tilgjengelig. Gode idretts, kultur og høyere utdannings muligheter.

Hyppe utskiftninger av sentrale personer i den militære ledelsen og at reell sjef ikke er stasjonert i regionen vanskeliggjør samarbeid.

## 5.7 Er forventningen oppfylt?

Her var det delte oppfatninger. De militære informantene var svært godt fornøyd. De hadde fått lov til å bygge en totalt ny leir etter dagens krav og det er noe helt unik. Det eneste negative var det de oppfattet som den negative holdningen fra Åmotbefolkningen mot militæret og deres virksomhet som kom fram gjennom media og i særskilt Østlendingen.

Når det gjelder de sivile informantene så er også de av den oppfatning at deres forventninger er slått til og kanskje mer til. Dog er det verdt å nevne her at informantene i all vesentlighet satt i betydningsfulle posisjoner og dermed kanskje kan være litt forutinntatt i forhold til egen måloppnåelse, for det var en tendens til å nedskrive egen forventning i forhold til det som ble



beskrevet som Åmotsamfunnets forventninger. Det eneste unntaket er forholdet rundt TTV hvor informantene følte seg lurt av sentrale myndigheter.

## **6 Mulige tiltak for å forsterke virkningene av Forsvarets etablering på befolknings og næringsutviklingen.**

### **6.1 Forsvarets tilstedeværelse**

Vi har tidligere konkludert med at Forsvarets etablissement i Åmot er av en slik karakter at de kommer til å være der i uoverskuelig tid. Hvor stor aktiviteten kommer til å være kan variere og en viktig faktor der er hva av sin virksomhet og behov Forsvaret kan få gjennomført i området. Bruken av øvingsfeltet og Regionfeltet vil stå sentralt i en slik spørsmålsstilling. De militære informantene og en av de andre informantene var klare på at desto mer Forsvaret kunne utnytte sine skyte og øvingsfelt desto mer aktivitet ville det bli i området. Dette vil igjen kreere mer aktivitet og omsetning i lokalmiljøet. I de senere år er øvingsområdet og fasilitetene blitt svært ettertraktet hos NATO partnere. Det ble påpekt at dette hadde sine negative sider med hensyn til ikke minst støy. Men det ble også påpekt at hvis ikke Åmot tok dette så ville andre dra av gårde med aktiviteten. Det kan formuleres som at mer belastning på miljøet vil bidra til økt omsetning på lokale næringsaktører.

En av informantene mente at Staten bidro med for lite tilbake til Åmot som kompensasjon for belastningen. Forslag her var at det måtte jobbes for at Forsvaret skulle betale eiendomsskatt.

### **6.2 Bosetting og tilflytting**

Bosetting og tilflytting har vært drøftet inngående og informantene er samstemte om at det viktigste feltet for å få til dette er snarest å få etablert attraktive byggefelt. Alle var av den oppfatning det har Åmot, men at det hadde gått alt for sakte med å få de på plass. Videre var det en felles oppfatning at det måtte systematiske tiltak for å motivere potensielle innflyttere å flytte til Åmot, og at kommunen hadde et viktig ansvar der. Noen mente at det ville ha vært bedre anvendte penger å ha benyttet de ressursene som var satt inn mot nederlendere, på forsvarspersonell.

Flere informanter var opptatt av at pendlerne spesielt de enslige pendlerne, i vesentlig større omfang måtte melde flytting til Åmot. Enten i form av endringer av offentlig regelverk, og der hadde politikerne en jobb å gjøre, eller ved frivillige tiltak. Disse tiltakene kunne være å bygge hybler og leiligheter i Rena sentrum som har den størrelsen og standarden som er nødvendig for å melde flytting. Mange av disse unge pendlerne er mye i utenlandstjeneste, bor på hybel i leiren, tjener mye penger og bruker mye på forbruk. Under denne forutsetningen foreslo en av informantene å legge opp til en ordning hvor man skulle ha leiligheter til salgs slik at disse kunne spare penger gjennom

dette. Videre burde det være en ordning som ivaretok leiligheten når vedkommende var i utenlandstjeneste eller andre steder. Denne tjenesten kunne stå for utleie, vaktmestertjeneste osv, rett og slett en forvaltning av leiligheten for vedkommende. Tilslutt burde det være en garantiordning for å få igjen pengene sine ved salg.

Mange informanter var inne på at holdningen til forsvarspersonell og deres virke spesielt gjennom avisen Østlendingen hadde blitt oppfattet som negativ over tid. Informantene mente det var nødvendig å få endret denne fremstillingen til positiv. De fleste var av den oppfatning at det ikke var mye negativt nå, men at det tok lang tid å endre en slik oppfatning.

Konklusjonen er at det fra kommunens side må etableres eller legges til rette for etablering av attraktive boligområder, videre må kommunen i samarbeid med næringslivet og Forsvaret iverksette kraftfulle kampanjer for flytting til Åmot, rettet mot forsvarsansatte med Rena leir som potensielt tjenestested. Sist, men ikke minst må de samme aktørene iverksettes en bevisst mediastrategi som skal fremme Åmot i et positivt lys for å få folk til å få lyst til å flytte til Åmot.

### 6.3 Samarbeidsforholdene

For å få til en mest mulig positiv utvikling i Åmot er det helt avgjørende at alle potensielle bidragsytere trekker samme vei, men det må etableres en form for mykt lederskap eller "collaborative leadership" (Kempinsky and Christensen 2004) for å få disse mekanismene til å fungere. Alle informantene var av den oppfatning at samarbeidet mellom kommunen og forsvaret i Åmot var bra, men kunne bli bedre. De sivile informantene var samstemmige om at det var vanskelig å forholde seg til nye sentrale militære ledere hele tiden. Det var blant informantene som hadde sittet sentralt i kommunen en frustrasjon over at når noe begynte å fungere så måtte man forholde seg til nye mennesker. Etter at Rena leir ble en del av Hærens styrker så er den reelle sjefen i Nord-Norge og det ble oppfattet som vanskelig å forholde seg til. De ønsket seg en mer stabil ledelse å forholde seg til og ikke minst en reell leder i Rena leir. En militær informant mente at Forsvaret var veldig opptatt av seg selv og for lite opptatt av omgivelsene, og med fordel kunne forsøkt å forstå omgivelsene sine bedre. Det er mulig at dette har en sammenheng med mange og hyppige utskiftninger av lederpersonell og at sjef i Østerdal Garnisons hovedfunksjon er nestkommanderende i Hærens Styrker og tilbringer svært liten tid i Åmot.

Det vi mener er nødvendig er å finne frem til enkeltpersoner som har egenskapene og viljen til å bygge "collaborative leadership" blant aktørene i Åmot. Vi tror at man står overfor en utfordring med hensyn til å motivere Forsvaret til å delta i det omfang som er ønskelig. Samarbeid må etableres

på flere nivå og ikke bare på toppnivå og det må oppfattes som nyttig for alle parter. I dette samarbeidet må Høgskolen være en av aktørene.

## 7 Konklusjon

Vår hensikt har vært å diskutere befolknings og næringsutviklingen i Åmot kommune i lys av en del hendelser og prosesser i de senere år med fokus på betydningen av Forsvarets etablering. Videre var hensikten å diskutere mulige tiltak for å forsterke virkningene av Forsvarets etablering på befolknings og næringsutviklingen.

Vi er av den oppfatning at kommunen har fått svært mye ut av Forsvarsetableringen, men at det er vesentlig mer potensial i den strukturen Åmot kommune har med hensyn til befolknings og næringsutvikling. Rena leir har vært på plass i drøyt 10 år og i hele den perioden har det skjedd en utvikling av Forsvarets virksomhet. Av den grunn mener vi at Åmot på langt nær har sett den fulle effekten av Forsvarets virksomhet og at det kommer til å gå enda noen år før det skjer.

Hovedtrekkene av våre funn er listet nedenfor:

- Åmot kommune har til tross for eller på grunn av tapet av Rena Kartongfabrik, vært svært begünstiget av sentrale myndigheter når det gjelder omstillings og utviklingsstøtte eller midler. Åmot har blitt tildelt en Distriktshøgskole, senere en betydelig utvidelse av samme Høgskole, etablering av en ny militær leir og etablering av et regionalt skyte- og øvingsfelt for Østlandet. På de to siste er det brukt ca 6 milliarder til infrastruktur. I tillegg er man tilført to omstillingsprogram over en 15 års periode. Dette har gitt Åmot en veldig god start og erfaring i omstillings og utviklingsarbeid.
- Åmot kommune og samfunnet har ikke vært særlig pågående med hensyn til å skaffe seg disse sentrale virkemidlene med unntak av det siste omstillingsprogrammet. Men de har vært flinke til å nyttiggjøre seg mulighetene når de først ble tilgjengelig.
- Hjørnesteinsvirksomheten har i perioden skiftet fra Rena Kartonfabrik til Rena leir og Høgskoleavdelingen. Begge virksomheters beslutningstakere er utenfor kommunens grenser.
- Altfor få av de ansatte i Rena leir har offisielt flyttet til Åmot. For få av den akademiske staben ved Høgskoleavdelingen bor i Åmot. Med unntak av flyttingen fra Trandum til Rena i 1997 – 1998 har arbeidet med å påvirke kommende ansatte vært altfor dårlig.
- Det er mangel på klargjorte attraktive boligfelt i Åmot.
- Forsvarets etablering og spesielt RØ har i perioder fått svært mye negative oppslag i lokalavisen Østlendingen og til tider i landsomfattende media.

- Samarbeidsklimaet mellom Forsvaret og kommunen har vært godt, men nytteeffekten har vært begrenset. Komplisert kommandostruktur, hyppige skifte av ledere og ingen felles sjef i Rena leir har vært en stor utfordring for kommunen. Det har vært mangel på collaborative leadership som kunne ha gitt spillerom for bedre utvikling.

Våre anbefalinger for fremtiden er listet nedenfor:

- Åmot vil stå overfor et valg vedrørende aktivitet. Rena leir er et attraktivt øvingsområde både for norske og utenlandske styrker og det er en økende etterspørsel. Mer virksomhet vil gi mer omsetning i nærområdet, men mer virksomhet gir mer slitasje på miljøet.
- Åmot kommune, Høgskolen, Næringslivet og Forsvaret må samarbeide mer under collaborative leadership, og det må trekkes frem egnede personer som gis mulighet for å lede slike myke prosesser for å styrke utviklingen.
- Åmot kommune, Høgskolen, Næringslivet og Forsvaret må samarbeide om sterke kampanjer for å få folk til å flytte til arbeidskommunen og på omdømmebygging rundt Åmot som bo og arbeidssted.

## Kildeliste

- Asplan Viak (2007). Konsekvensutredning lokalisering av forsvarets boligbehov Rena Leir
- Berger, S. (2000). Det nya samhällets geografi. Uppsala, Uppsala Publishing House.
- Fafo-rapport 219: Sammendrag – Beredskapsprogrammet
- Goleman, D. (2004). "What Makes a Leader?" Harvard Business Review Volume 82(1): 82-91.
- Halvorsen, T., J. Hauknes, et al. (2005). Innovation in the Public Sector.
- Hansen, Georg Werner (1963)Kartonfabrikens historie gjennom 50 år
- Jakobsen, S.-E., F. Kristiansen, et al. (2007). Indikatorer for lokal sårbarhet, utredning av et analyseverktøy. Bergen, Samfunns og næringslivsforskning AS.
- Johannessen, A., P. A. Tuft, et al. (2006). Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig Metode. Oslo, Abstrakt forlag.
- Kaufmann, G. and A. Kaufmann (2005). Psykologi i Organisasjon og Ledelse. Bergen, Fagbokforlaget.
- Kempinsky, P. and L. Christensen (2004). Att mobilisera for regional tilvext.
- King, N. and N. Anderson (2002). Managing Innovation and Change. A critical guide for organizations. London, Thomson Learning.
- SNF rapport 16/07 (2007). Sluttevaluering av omstillingsprogrammet i Åmot.
- Sannes, Erik (2002). Kartongen som historieforteller.
- Stevik, K. (2005). Bosetting i Åmot, om forutsetninger for bosetting av ansatte i Rena leir.
- Trott, P. (2005). Innovation Management and New Product Development. Harlow, Prentice Hall, Pearson Education Limited.
- Vareid, K. (2008) Attraktivitetsbarometeret 2008
- Yukl, G. (2002). Å lede organisasjonsendringer. Perspektiv på ledelse. Ø. Martinsen. Oslo, Gyldendal Norsk Forlag: 117-154.
- Østlandsforskning, 2002, Indeks 2002 Innlandet
- Åmot i endring – strategisk del, Handlingsprogram 1997-1998

Åmot Kommune. Strategisk Næringsplan 1997-2000

Åmot Kommune, April 2002, Kommuneplan 2002-2012

Åmot Kommune-Forsvarets bygningstjeneste, 2002, Regionfelt Østlandet og Østerdal Garnison i  
Åmot. Felles planprogram.

## Vedlegg 1

### Vedlegg 1 INTERVJUGUIDE

#### Personalia

Navn:

Adresse:

Tlf:

E-mail:

Dato og sted for intervjuet:

(Gjør helt klart for intervjuobjektet hva som er problemstillingen i oppgavene og sørg for at spørsmålsstillingen og svarene er rettet mot det)

Fra hvilket tidspunkt har intervjuobjektet vært en aktør i prosessen vi kartlegger.

(Det er viktig å henge intervjuet opp mot diverse hendelser og prosesser som omfattes av undersøkelsen.

1. Rena kartong perioden.
2. Etableringen av Distriktshøgskolen.
3. Nedleggelse av Rena Kartong.
4. Beslutningen om og etableringen av Rena leir.
5. Beslutningen og etableringen av Regionfeltet.
6. Strategiske styringsdokumenter som Åmot kommunes strategiske næringsplan 1997 – 2000. Åmot i endring – strategisk del, handlingsprogram 1997/98. Eventuelle tidligere eller senere versjoner.
7. Beredskapsprogrammet 1992 – 1996/7.
8. Omstillingsprogrammet 2001-2007?
9. Åmot i utvikling.
10. Prosessen i forbindelse med opprettelsen av ERNU as.
11. Eventuelt andre.)

Fortell om din omfatning av eget nivå i beslutnings- og gjennomføringsprosessen. (Visjon, målsetning, forventninger eventuelle krav til annet nivå, etc,etc)

- Ble organisasjonen endret for å ta inn over seg koblingen mot Forsvaret eller lokal administrasjon under etableringen av Rena leir (passer best for Forsvarets og lokale informanter)?
- Ble det drevet noen lobbyvirksomhet for å få Rena leir?

Fortell om din oppfatning av andre nivåers innflytelse visjoner, målsetninger, holdninger, forventninger og eventuelle krav i beslutnings- og gjennomføringsprosessen. (Hva ble gjort og hva ble IKKE gjort – hvordan var dynamikken, etc)

Fortell om hva du mener var bra og hva som IKKE var bra når prosessen og gjennomføringen var i gang.

- Er effekten av Rena leir etableringen kommet helt fram enda?

Sett tilbake, hva burde eller kunne ha vært gjort i henhold til din oppfatning?

Hva hadde nivået vært hvis Rena leir ikke hadde blitt etablert?

Gitt dagens situasjon og de erfaringer man har gjort seg de senere årene, hva bør etter din mening gjøres i for øke næringsutviklingen og befolkningsveksten i Åmot? Visjoner, målsettinger og virkemidler?



## Befolkningsendringer i kommunene. 1951-2008

429

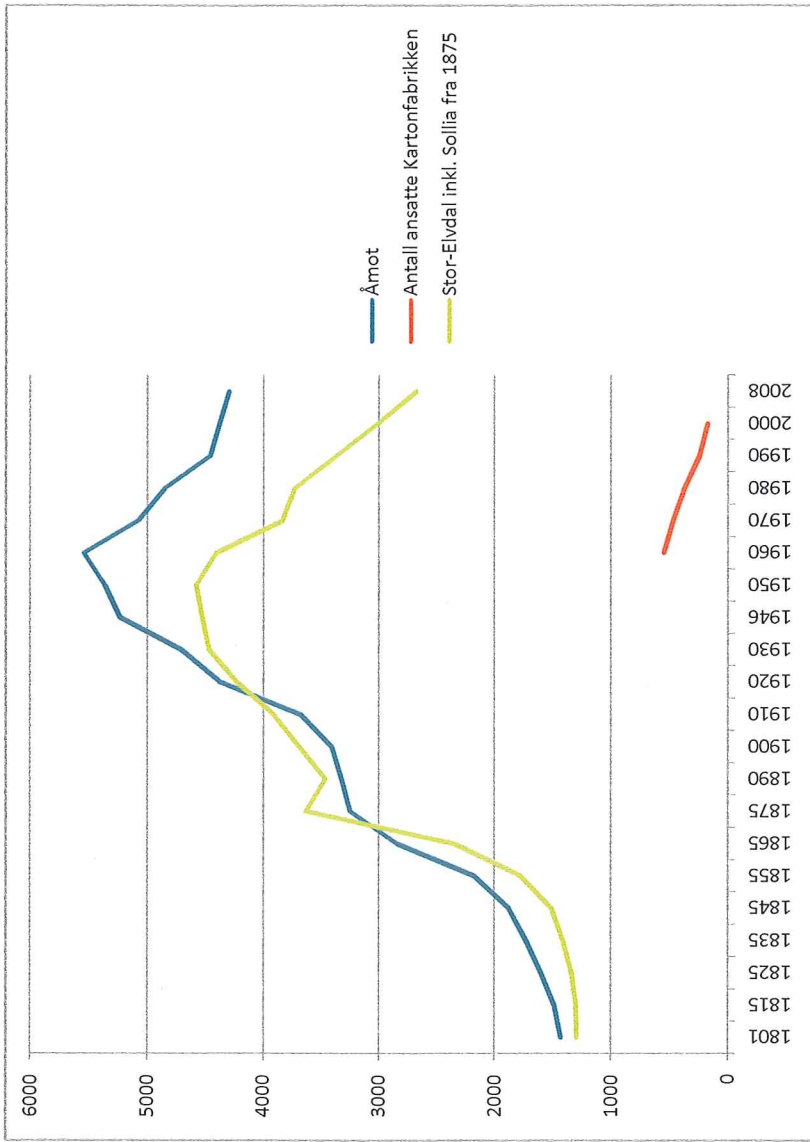
## 0429 Åmot. Folkemengde 1. januar og endringer i året. 1951-

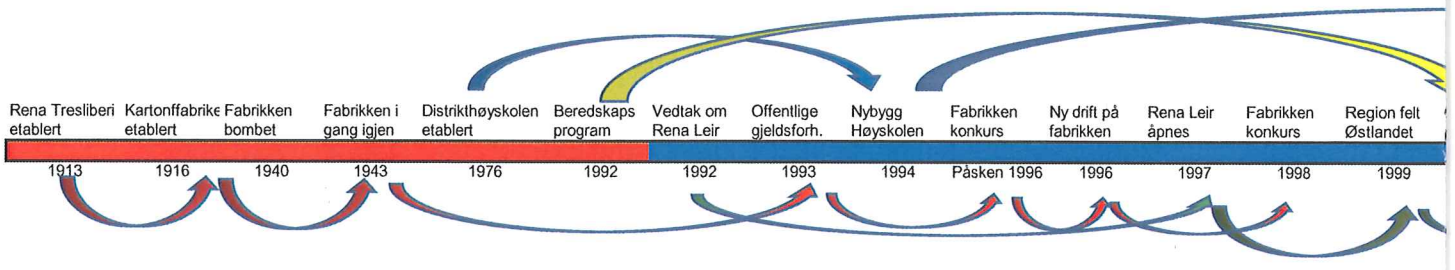
År	Folkemengde 1. januar	Levendefødte	Døde	Fødselsøverskudd	Innflyttinger	Utflyttinger	Nettoinnflytting	Folketilvekst <sup>1</sup>
1951	5 360	95	40	55	237	258	- 21	34
1952	5 394	118	33	85	264	268	- 4	81
1953	5 475	95	35	60	221	260	- 39	21
1954	5 496	79	37	42	208	258	- 50	- 8
1955	5 488	75	50	25	196	242	- 46	4
1956	5 492	104	47	57	199	268	- 69	- 12
1957	5 480	87	35	52	228	277	- 49	3
1958	5 483	85	44	41	236	212	24	65
1959	5 548	95	49	46	195	203	- 8	38
1960	5 586	80	57	23	193	303	- 110	- 56
1961	5 530	90	51	39	194	256	- 62	- 23
1962	5 507	86	45	41	206	307	- 101	- 60
1963	5 447	71	64	7	172	279	- 107	- 100
1964	5 347	58	46	12	164	204	- 40	- 28
1965	5 319	85	61	24	199	278	- 79	- 55
1966	5 264	64	53	11	171	292	- 121	- 114
1967	5 150	62	61	1	182	190	- 8	- 7
1968	5 143	70	44	26	252	253	- 1	22
1969	5 165	75	70	5	152	239	- 87	- 88
1970	5 077	49	43	6	219	333	- 114	- 118
1971	4 959	57	62	- 5	163	268	- 105	- 104
1972	4 855	62	71	- 9	157	179	- 22	- 27
1973	4 828	61	51	10	149	165	- 16	- 8
1974	4 820	53	67	- 14	183	173	10	- 4
1975	4 816	66	72	- 6	188	170	18	10
1976	4 826	44	78	- 34	203	163	40	5
1977	4 831	39	59	- 20	201	144	57	37
1978	4 868	46	60	- 14	181	175	6	- 11
1979	4 857	43	83	- 40	206	171	35	- 6
1980	4 851	38	54	- 16	177	169	8	- 9
1981	4 842	47	79	- 32	136	164	- 28	- 58
1982	4 784	53	59	- 6	163	154	9	-

1983	4 784	43	54	- 11	160	203	- 43	- 56
1984	4 728	44	73	- 29	135	175	- 40	- 69
1985	4 659	48	72	- 24	131	192	- 61	- 85
1986	4 574	43	74	- 31	156	135	21	- 10
1987	4 564	29	65	- 36	126	153	- 27	- 66
1988	4 498	34	67	- 33	139	142	- 3	- 35
1989	4 463	38	67	- 29	184	159	25	- 5
1990	4 458	39	56	- 17	156	176	- 20	- 36
1991	4 422	43	74	- 31	157	137	20	- 10
1992	4 412	35	62	- 27	134	147	- 13	- 42
1993	4 370	36	70	- 34	158	145	13	- 21
1994	4 349	32	81	- 49	196	166	30	- 21
1995	4 328	55	75	- 20	202	179	23	- 14
1996	4 314	35	80	- 45	207	194	13	- 33
1997	4 281	43	69	- 26	397	203	194	<b>168</b>
1998	4 449	48	92	- 44	295	247	48	1
1999	4 450	47	66	- 19	248	299	- 51	- 71
2000	4 379	49	61	- 12	267	239	28	17
2001	4 396	53	63	- 10	287	276	11	2
2002	4 398	45	64	- 19	267	258	9	- 9
2003	4 389	59	57	2	338	303	35	36
2004	4 425	47	61	- 14	278	292	- 14	- 27
2005	4 398	48	66	- 18	273	305	- 32	- 50
2006	4 348	57	78	- 21	262	306	- 44	- 64
2007	4 284	42	53	- 11	312	256	56	45
2008	4 329	...	...	...	...	...	...	...
2008	4 297	...	...	...	...	...	...	...

**Befolkningsutvikling 1801 - 1960**

År	Åmot	Antall ansatte Kartonfabrikken	Stor-Elvdal inkl. Sollia fra 1875
1801	1432		1297
1815	1486		1301
1825	1600		1340
1835	1728		1413
1845	1878		1509
1855	2179		1781
1865	2841		2348
1875	3249		3633
1890	3326		3466
1900	3408		3689
1910	3678		3912
1920	4373		4229
1930	4707		4470
1946	5231		4528
1950	5362	544	4580
1960	5542	406	4406
1970	5077	464	3837
1980	4851	367	3730
1990	4458	244	3371
2000	4379	172	3012
2008	4297		2680





# Endelser i Åmot Kommune

