

VS 2010 – Innlandet

# Verdiskaping i Innlandet

Forskning og utvikling gjennom partnerskap  
og bred medvirkning 2002-2010



Norsk institutt for by- og regionforskning  
Østlandsforskning  
Høgskolen i Hedmark – ØSIR

Høgskolen i Hedmark  
Informasjonsrapport nr. 4 – 2002

Utgivelsessted: Elverum

Det må ikke kopieres fra rapporten i strid med åndsverkloven og fotografiloven eller i strid med avtaler om kopiering inngått med KOPINOR, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk.

**Forfatteren er selv ansvarlig for sine konklusjoner. Innholdet gir derfor ikke nødvendigvis uttrykk for Høgskolens eller oppdragsgivers syn.**

Informasjonsrapport nr. 4 – 2002

© Forfatterne/Oppdragsgiver

ISBN: 82-7671-256-8

ISSN: 1502-2374

## Innhold

1. Innledning.....	4
2. Mål, aktiviteter og forankring .....	4
2.1. Mål med Innlands-modulen .....	4
2.2. Aktiviteter og prinsipper .....	5
2.3. Deltagere, partnere og organisering i søknadsfasen .....	5
2.4. Relaterte aktiviteter i Innlandet .....	7
3. utfordringer og faglige perspektiv .....	8
3.1. Om verdiskaping og utviklingstrekk i Innlandet.....	8
3.2. Muligheter og utfordringer knyttet til økt verdiskaping.....	10
3.3. Tilnærming og faglig perspektiv .....	12
3.4. Prosjekter og tema .....	15
4. Partnerskap Innlandet (P1) .....	16
4.1. Utviklingsagenter og –prosjekter (P1a).....	16
4.2. Morgenlandets nettverksutvikling (P1b).....	17
4.3. Klyngeanalyse Innlandet (P1c) .....	17
4.4. En bred utviklingskoalisjon (P1d).....	18
5. Dynamisk lettmetallklynge Gjøvik-Toten (P2).....	18
5.1. Fra én til mange – ensidig industristed blir dynamisk kluster? (P2a) .....	19
5.2. Mange kan bli én –samarbeidsmuligheter i Raufoss næringspark (P2b) .....	20
5.3. TotAl-nettverket (P2c) .....	21
6. Nyskaping i treindustrien – Treklynga i Glåmdalen (P3) .....	23
6.1. Status og utviklingstrekk i treindustrien nasjonalt og regionalt .....	23
6.2. Treindustriens utfordringer .....	24
6.3. Om planene rundt TreTorget.....	25
6.4. Utvidelsesmuligheter.....	27
7. Inkluderende arbeidsliv: Sykefravær og uføretrygd (P4).....	28
7.1. Begrunnelse og bakgrunn for prosjektet .....	28
7.2. Beskrivelse av prosjektet.....	29
7.3. Formålet med samarbeidet, problemstillinger, aktiviteter og framgangsmåte.....	31
7.4. Planlagte og tilgrensende aktiviteter/satsninger .....	32
8. Utviklingsprosjekter (P5) .....	32
8.1. Innovasjon i regional matsektor (P5a) .....	33
8.2. Samarbeidsnettverk innen reiselivet (P5b).....	34
8.3. Utvikling av nettverk innen IKT/media-sektoren (P5c).....	36
9. Organisering og fellesaktiviteter .....	39
9.1. Organiering.....	39
9.2. Samarbeid nasjonalt og internasjonalt.....	39
9.3. Kompetanseutvikling og formidling .....	40
Referanser: .....	41

## 1. Innledning

Langsiktig arbeid for verdiskaping i Innlandet er det overordnede tema for denne modulen. Innlandet, som består av Hedmark og Oppland fylker, er den del av landet som har tilnærmet lavest verdiskaping, svak næringsutvikling og lav kompetanse. Det er en landsdel som sårt trenger omstilling, kompetanseutvikling og nyskaping. Arbeidslivsforskning slik denne fokuseres innenfor VS2010 vil være et svært fruktbart bidrag i utviklingsarbeidet i regionen.

Denne søknaden om en modul under VS2010 er utarbeidet gjennom et samarbeid mellom tre forskningsmiljø, nemlig Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR) i Oslo, Østlandsforskning (ØF) på Lillehammer/Hamar og Høgskolen i Hedmark, avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk – Rena (ØSIR). Vi ble, gjennom tildeling av forprosjektmidler til NIBR/ØF og ØSIR, invitert av programstyret til å lage en hovedsøknad sammen.

Søknaden er utarbeidet i tett samarbeid med partene i arbeids- og næringslivet i Innlandet. Det gjelder særlig NHO Hedmark/Oppland, LO Hedmark, LO Oppland, SND Hedmark, SND Oppland og Morgenlandet, som har dannet en referansegruppe for søknadsarbeidet. I tillegg har vi hatt tett kontakt med bedrifter, fagorganisasjoner, næringsråd og andre lokalt/regionalt i arbeidet med delprosjekter.

## 2. Mål, aktiviteter og forankring

Vi vil her innledningsvis kort redegjøre for målet med prosjektet, typer av aktiviteter som vil inngå i modulen og forankringen av virksomheten forskningsmessig og i forhold til partene i regionen i den innledende fasen.

### 2.1. Mål med Innlands-modulen

Denne søknaden fra NIBR-ØF-ØSIR til VS2010 tar utgangspunkt i det overordnede målet med programmet, nemlig at ”Verdiskaping 2010 skal gjennom partsbasert medvirkning og utviklingskoalisjoner bidra til å videreutvikle og utløse potensialet for bedriftsintern og nettverksbasert nyskaping, særlig på regionalt nivå. Samtidig skal det vitenskapelige kunnskapsgrunnlaget på feltet styrkes” (NFR 2001).

**Hovedmålet** med vår modul er *økt verdiskaping i næringslivet i Innlandet gjennom partnerbasert forsknings- og utviklingsaktiviteter i regionens arbeids- og næringsliv.*

Viktige **delmål** med modulen er

- på basis av konkrete delprosjekter med bred medvirkning bidra til utviklingsprosesser for økt verdiskaping i bedrifter, nettverk og klynger av bedrifter i Innlandet;
- gjennom modulen generere forskningsbasert kunnskap om arbeids- og næringsutvikling i Innlandet;
- få frem, formidle og bidra til læring fra gode eksempler på verdiskaping i Innlandet i forhold til annet arbeids- og næringsliv i landsdelen og landet for øvrig; og
- å etablere en bredt sammensatt utviklingskoalisjon/partnerskap som kan initiere og drive frem forskningsbasert utvikling og verdiskaping i Innlandet.

Disse målene vil bli søkt realisert gjennom omfattende utviklings- og forbedringsaktiviteter.

## 2.2. Aktiviteter og prinsipper

I denne modulen vil vi fokusere på en del hovedaktiviteter og legge til grunn en del prinsipper i vårt arbeid som er førende for hvordan det organiseres og drives.

### Hovedaktiviteter

Under Innlandsmodulen vil vi arbeide med å utvikle tre typer av prosjekter eller aktiviteter som er tett koplet til hverandre. Det gjelder

- *et metaprojekt* – som er et overgripende, støttende og utviklende prosjekt/aktiviteter i forhold til partnere og hovedprosjekter, og er en viktig basis for utvikling av nye forprosjekter og hovedprosjekter i løpet av modulperioden;
- *hoved- og delprosjekter* – som er prosjekter i modulen som er utviklet og forankret i et nært samarbeid med lokale/regionale partnere og inneholder konkrete problemstillinger og utviklingsoppgaver; og
- *utviklings- og forprosjekter* – som er ideer om nye hoved-/delprosjekter under modulen som er diskutert i referansegruppen, men som trenger videreutvikling og forankring hos parter lokalt og regionalt.

Vi starter ut med et metaprojekt, tre hovedprosjekt med flere delprosjekt og et utviklingsprosjekt med flere forprosjekt. I løpet av modulperioden fra 2002-2010 vil det bli utviklet nye hoved- og delprosjekt innenfor de faglige temaer vi fokuserer på og i ulike regioner innen den området vi arbeider innenfor.

### Prinsipper i arbeidet

I Innlandsmodulen legger vi til grunn en del prinsipper eller tilnærminger i vårt arbeid. Det gjelder at vi vil

- *støtte opp under pågående aktiviteter i Innlandet*,
  - da det er en rekke aktiviteter på gang som klart trenger forskningsbasert assistanse, og
  - at det er behov for å synliggjøre og ”bygge bro(er)” mellom mange av de pågående aktiviteter;
- *vektlegge bred medvirkning* i prosessen fra de ulike parter i arbeidslivet; og
- *ta utgangspunkt i dialogbasert tilnærming* der partene i samarbeid med forskerne i felleskap utvikler tema og tilnærming i arbeidet.

*Kjernen i aktiviteten i denne modulen er forbedringsprosjekter i enkeltbedrifter og nettverk av bedrifter som kan bidra til økt konkurransevne og verdiskaping i Innlandet.*

## 2.3. Deltagere, partnere og organisering i søknadsfasen

I arbeidet med å utvikle Innlandsmodulen har det vært et tett samarbeid mellom en større gruppe forskere fra flere institusjoner, og en referansegruppe som representerer partene i regionen.

### Forskningspartnere

Det er utviklet et tett *samarbeid mellom tre forskningsmiljøer* i arbeidet med denne modulen, hvorav ett er et nasjonalt institutt og to er sterkt forankret i regionen (se for øvrig institutt-CVer):

- Norsk institutt for by- og regionforskning (NIBR) i Oslo som er et nasjonalt institutt med bred faglig kompetanse;
- Østlandsforskning (ØF) på Lillehammer, som også har kontor på Hamar, er en regional forskningsstiftelse for Innlandet; og

- Høgskolen for Hedmark, avd. for økonomi, samfunnsfag og informatikk – Rena (ØSIR)

Dette er forskermiljøer med til sammen stor faglig bredde og tyngde.

Følgende forskere har vært aktive i utvikling av denne modulen og dannet en *forskergruppe* (se CV-er)

- Tom Johnstad, NIBR (modul-leder)
- Berit Aasen, NIBR
- Knut Onsager, NIBR
- Bjørnar Sæther, NIBR
- Berit Leirvik, ØF (koordinator ØF)
- Birgitta Ericson, ØF
- Sven Erik Hagen, ØF
- Lene Nyhus, ØF
- Morten Ørbeck, ØF
- Harald Romstad, ØSIR (koordinator ØSIR)
- Tore Hafting, ØSIR
- Sigrun Odden, ØSIR
- Carsten Syvertsen, ØSIR

Denne forskergruppen, som vil utgjøre kjernen i det videre arbeidet i modulen, har vært samlet 5 ganger i løpet av perioden fra november 2001 til februar 2002 for å diskutere utvikling av modulen. Dessuten har den gjennomført et miniseminar med forskningsleder Bjørn Gustavsen, VS2010 og modulleder Benedicte Brøgger og forsker Øyvind Pålshaugen, AFI.

### **Referansegruppe**

I arbeidet med Innlandsmodulen ble det tidlig etablert en referansegruppe med partene i regionen.

- Distriktssekr. Olav Lund, LO Hedmark
- Distriktssekr. Åge V. Nordby, LO Oppland
- Adm.dir. Harald Thoresen, Morgenlandet
- Regiondirektør Torgeir Strømmen, NHO Hedmark/Oppland
- Direktør Terje Land-Ree, SND Hedmark
- Direktør Odd Arve Lien, SND Oppland

Referansegruppen har hatt 3 møter i løpet av desember 2001 til februar 2002, hvorav ett der Jørn Rangnes fra sekretariatet i VS2010 var tilstede. Denne gruppen vil naturlig danne kjernen i en styringsgruppe for modulen når den etableres, og vil kunne danne kjernen i en større utviklingskoalisjon for Innlandet. Dette er drøftet nærmere senere (se siste del)

### **Lokale partnere**

I tillegg har vi i arbeidet med de enkelte hovedprosjekt hatt tette kontakter og samarbeid med partene lokalt/regionalt. Det gjelder ledelsen i bedrifter, fagforeninger, næringsråd, bedriftsnettverk, m.v. Dette er nærmere omtalt under det enkelte prosjekt.

## 2.4. Relaterte aktiviteter i Innlandet

Det er en rekke aktiviteter og programmer på gang i landsdelen finansiert av regionale og nasjonale myndigheter, SND og Norges forskningsråd. Det er særlig to aktiviteter som har stor relevans og som er relatert til denne modulen, nemlig Morgenlandet og SND's Innovasjonspiloter. Videre finner vi flere relevante kompetansemiljø.

### Morgenlandet

I 1999 ble Morgenlandet AS etablert som et 6-årig omstillingsprogram finansiert av staten (KRD) og fylkeskommunene med til sammen 120 mill. kr. Målet er å bidra til nyskaping og utvikling av næringslivet i Innlandet, gjennom selv å initiere prosjekter og gjennom å støtte prosjekter initiert fra andre. Morgenlandets satsningsområder er utvikling av et program for helhetlig kommunikasjon (Prokom), etablering og gjennomføring av bedriftsnettverk, og utvikling av kunnskapsparkene på Gjøvik og Lillehammer og Hedmark Nyskapingssenter.

Programmet har som mål å skape økt samhandling mellom bedrifter gjennom nettverk og møteplasser på seks områder, nemlig

- materialteknologi/engineering,
- helseteknologi,
- IKT Kultur/media,
- reiseliv,
- næringsmiddelindustri/bioteknologi, og
- logistikk.

Morgenlandet satser på de tre kunnskapsparker/nyskapingssenter til etablering av bedriftsnettverkene og nye bedrifter, og med særlig fokus på tilrettelegging for kunnskapsintensive bedrifter som bruker ny teknologi og driver nyskaping i Innlandet.

### Innovasjonspiloter

Regionale Innovasjonspiloter er et felles prosjekt mellom Norges Forskningsråd og SND. Hovedmålet med prosjektet er å bidra til næringsklynger gjennom samspill. Målgruppene er bedrifter, regionale FoU- og kompetansemiljøer og regionale myndigheter og virkemiddelaktører. I Innlandet har prosjektet tre delmål/prioriterte næringsklynger: Informasjonssikkerhet, Medieproduksjoner og E-læring. Innsatsen er rettet mot å styrke og videreutvikle etablerte miljøer, stimulere til knoppskyting og nyetablering, koble og videreutvikle samspillet FOU – næringsliv og drive profilering av næringsmiljøene.

### Høgskoler

I dette prosjektet er Høgskolen i Hedmark – avd. Rena (ØSIR) med som forskningspartner. I tillegg har vi delvis vært i kontakt med, og ser det som viktig å utvikle en tettere kontakt og samarbeid med, de andre høyskolene i landsdelen. Det gjelder andre avdelinger ved Høgskolen i Hedmark, Høgskolen i Lillehammer og Høgskolen i Gjøvik.

### Kunnskapsparker/nyskapingssenter

Det er etablert tre parker/sentre som spiller en viktig rolle som aktører i nyskapingarbeidet. I dag har disse institusjonen til felles et sterkt fokus på bruk av IKT i videre utvikling av etablerte og nye næringer i regionen. Parkene blir også brukt som SIVAs forlengede arm inn i regionen med nettverksbygging ovenfor de mange lokale næringshagene i Hedmark og Oppland. Videre spiller kunnskapsparkene en nøkkelrolle som prosjektaktører i forhold til Morgenlandets nettverk.

*Lillehammer Kunnskapspark AS*

som ligger nær høgskolen, skal bidra til at ny virksomhet etableres gjennom å være et aktivt bindeledd mellom næringsliv, offentlige virksomheter, utdanningsinstitusjoner og investorer. Parken har ansvar for å sette i gang bedriftsnettverk innen IKT Kultur/media og reiseliv.

*Gjøvik Kunnskapspark AS*

er et innovasjonsselskap med nær tilknytning til høyskolemiljøet på Gjøvik, som skal bidra til å kople dette med det regionale næringslivet. Parken har ansvar for å sette i gang bedriftsnettverk innen materialteknologi/engineering og helseteknologi.

*Hedmark Nyskapingssenteret AS*

ligger rette utenfor Hamar og skal være en kreativ medspiller ved oppstart av ny og utvikling av etablert virksomhet. Det har ansvar for å sette i gang bedriftsnettverk innen næringsmiddel-industri/bioteknologi og logistikk.

### 3. utfordringer og faglige perspektiv

Innlandet var ikke med i BU2000-programmet, og var ikke med fra starten av VS2010-programmet. Gjennom forprosjektfinansiering til NIBR/ØF og ØSIR ble vi invitert til å arbeide ut en hovedsøknad i fellesskap. Det har vært svært liten tid og midler til å gjøre dette arbeidet, men vi har etter beste evne og i tråd med forutsetningene og målet med VS2010 programmet søkt å utvikle en modul for det indre Østlandet. – Vi vil her kort redegjøre for de verdiskapingsutfordringer Innlandet står overfor, som et bakteppe for vårt arbeide, og hvordan vi forskningsfaglig vil gripe disse an innenfor rammen av VS2010.

#### 3.1. Om verdiskaping og utviklingstrekk i Innlandet

Det vanligste målet på verdiskaping er begrepet bruttoprodukt eller bearbeidingsverdi.<sup>1</sup> Verdiskapingen målt ved bruttoprodukt var i 1997 på kr. 28,1 mrd. kroner i Hedmark og 26,6 mrd. kroner i Oppland, tilsvarende 3,1 og 2,9 prosent av verdiskapingen i Fastlands-Norge.

	Brutto-nasjonalprodukt (BNPR) (mill. kr)	Sysselsatte personer (1 000 personer)	Bruttoinvestering i fast realkapital (mill. kr)	BNPR per innbygger	BNPR per sysselsatt
Hele landet	1 096 170	2 212,60	252 094	100	100
Hedmark	28 115	82,1	6 134	74	83
Oppland	26 596	79	5 635	71	82
Oslo/Akershus	282 149	592,3	60 574	146	116

Skal en beskrive regionale forskjeller og utviklingstrekk i verdiskapingen har slike bruttoprodukt tall fra fylkesfordelt nasjonalregnskap betydelige svakheter, i hovedsak fordi de har lang produksjonstid og ikke beregnes på kommune-/regionnivå. Videre "fordeler" de verdiskapingen til det området bedriftene er lokalisert, selv om mye av verdiskapingen skapes av, og utbetales i lønn og utbytte til, bosatte i andre områder.

<sup>1</sup> Bruttoprodukt beregnes i prinsippet for all produksjonsvirksomhet (også offentlige tjenester) og er per definisjon lik verdien av en bedrifts, nærings, regions eller nasjons produserte varer og tjenester i en periode fratrukket verdien av de varer og tjenester som forbrukes i virksomheten. Noe forenklet angir bruttoproduktet hvor mye som "blir igjen" fra produksjonsaktiviteten til avlønning av arbeidskraft og kapital og til å dekke kapitalslitet eller "avskrivningene".



På denne bakgrunn nyttes ofte sysselsettingsstatistikk i regionale analyser av næringsutvikling. Selv om ulike næringer har ulik arbeidskraftsintensitet, og selv om denne ofte endres over tid, kan dette forsvares med at det er klare koblinger mellom struktur og utvikling i bruttoprodukt og i sysselsetting. Om lag 2/3 av bruttoproduktet innenfor fastlandsnæringene fordeles da også til lønnskostnader. Videre nyttes ofte bruttoinntektstall fra selvangivelsen i regionale analyser av verdi-/inntektsskaping. Dette innebærer at verdiskapingen fra næringslivet henføres til de ansatte og kapitaleierne bor. Bruttoinntekten fanger i tillegg til denne lønns-, nærings- og kapitalinntekten også opp de viktigste overføringer gjennom trykkesystemet.

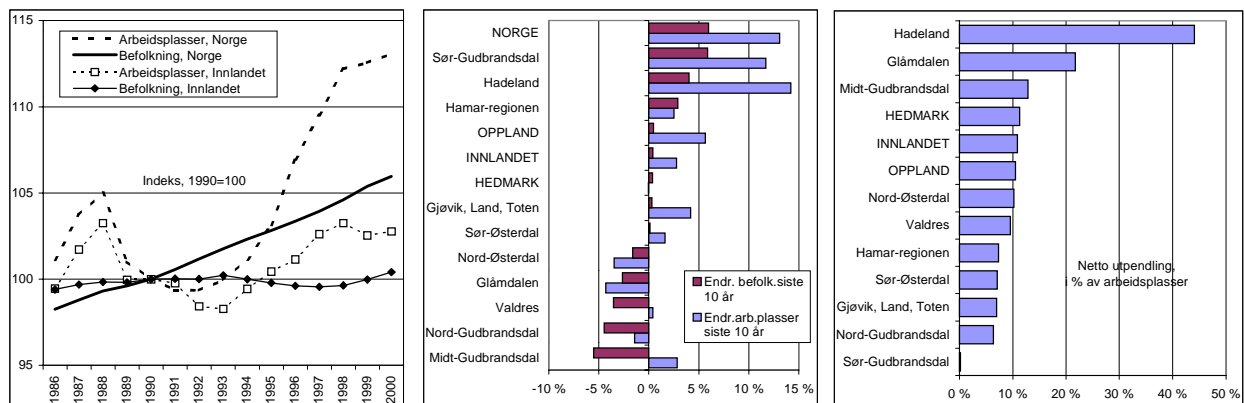
Ved Østlandsforskning er det de seinere åra gjennomført flere analyser av sentrale utviklingstrekk i Innlandet. Bl.a. gir *Indeks 2000, Innlandet* (Østlandsforskning 2000) en populærvitenskapelig fremstilling av regionale forskjeller innenfor demografi, næringsliv, levekår mv. I rapporten *Fra Pløye til Pleie* (Birkelund, Ørbeck & Lein, 2000) gis det en dypere analyse av befolknings-, inntekts- og jobbskappingsutviklingen i Hedmarksregionene, mens *Til himmels med Gardermoen?* (Ørbeck & Hagen, 2001) ser spesielt på regionale muligheter og utfordringer knyttet til bl.a. ny hovedflyplass og bedret infrastruktur på Østlandet. I Birkelund, Ørbeck & Lein, 2000 gis det for øvrig også en nærmere drøfting av ulike indikatorer på verdi-/inntektsskaping. Som ledd i forprosjektarbeidet er en del av nevnte materiale gjennomgått på nytt og oppdatert. Noen hovedpunkter fra dette arbeidet er:

- Målt ved bruttoregionprodukt per innbygger i 1997 ligger Oppland lavest og Hedmark nest lavest blant landets fylker og hhv. 26 og 29 prosent under landsgjennomsnittet. Også når en regner verdiskapingen per arbeidsplass, ligger Oppland og Hedmark lavest og hhv. 17 og 18 prosent under landsgjennomsnittet.
- Ser vi på gjennomsnittlig bruttoinntekt blant fylkenes innbyggere i 1998, dvs. måler verdiskapingen der eiere og ansatte bor foruten å ta hensyn til trygdeinntekter, ligger Hedmark 12 prosent under landsgjennomsnittet og Oppland 11 prosent. Her ligger innlandsfylkene klart foran Nord-Trøndelag og på linje med Nordland og Finnmark
- Ser vi på gjennomsnittlig disponibel inntekt per innbygger, dvs. korrigerer bruttoinntekten for innbetalt skatt og mottatte skattefrie overføringer, ligger både Hedmark og Oppland 9 prosent under landsgjennomsnittet, bare etterfulgt av Nord-Trøndelag. Inntektsulikhetene er imidlertid jevnet betydelig ut og det er bare Oslo/Akershus som ligger klart over landsgjennomsnittet. Skatteordningene slår spesielt sterkt ut i Finnmark og bidrar til at Finnmarkingene går fra bunnsjiktet i bruttoinntekt/innbygger til 5. plass i disponibel inntekt/innbygger.
- Hedmark og Oppland, spesielt Hedmark, har hatt svak næringsutvikling gjennom 1990-tallet målt ved utviklingen i arbeidsplasser. Mens antall arbeidsplasser økte med 13 prosent på landsbasis fra lavkonjunkturåret 1990 til utgangen av høykonjunkturåret 2000, var veksten under 3 prosent i Innlandet. Her er det Oppland som står for veksten med sine 6 prosent. Hedmark hadde samme antall arbeidsplasser ved utgangen av 2000 som i 1990.
- Den svake arbeidsplassutviklingen skyldes i noen grad en næringsstruktur med tungt innslag av næringer i generell sysselsettingsmessig tilbakegang, herunder jord- og skogbaserte næringer, og lite av næringer i generell sysselsettingsmessig vekst, herunder innen forretningsmessig tjenesteyting. Enda viktigere er det imidlertid at store deler av

Innlandet har hatt en svakere utvikling enn landsgjennomsnittet også innenfor de fleste enkelt næringer, både de i sysselsettingsmessig tilbakegang og de i vekst.

- Et unntak fra dette bildet finner vi innen privat og offentlig personrettet tjenesteyting hvor Innlandet er på linje med landet for øvrig, både mht. næringens andel av totale arbeidsplasser og mht. til veksten i arbeidsplasser gjennom 1990-tallet. Dette kan koples til at befolkningsutviklingen gjennom 1990-tallet i viktige deler av Innlandet har vært sikret gjennom netto tilflytting, og at utviklingen i bruttoinntekt/innbygger på 1990-tallet blant Innlandets innbyggere var på linje med landsgjennomsnittet. Dette må igjen ses i sammenheng med en betydelig og økende utpendling delvis forårsaket av ny hovedflyplass, bedret infrastruktur og økt fleksibilitet i arbeidslivet som gradvis har trukket sørlige deler av Innlandet inn i Stor-Oslos bo- og arbeidsmarkedsregion. Ved utgangen av 2000 hadde Innlandsfylkene en netto utpendling (differanse mellom sysselsatte innbyggere og arbeidsplasser) på 16.500, fordelt med 8.500 i Hedmark og 8.000 i Oppland. Dette tilsvarer 11 prosent av antallet arbeidsplasser i begge fylker.

Figurene under viser befolknings- og arbeidsplassutviklingen de siste 10 år, samt pendlingens betydning i 2000, i Innlandets 10 fylkeskommunale planregioner:



- Sør-Gudbrandsdal (herunder Lillehammer), Hadeland og Hamarregionen har hatt sterkest befolkningsvekst de siste 10 åra, selv om ingen av regionene helt har ”matchet” landsgjennomsnittet. Halvparten av regionene hadde befolkningsnedgang, sterkest i Midt- og Nord-Gudbrandsdal og Valdres.
- Også målt etter økning i arbeidsplasser var utviklingen på 1990-tallet mest positiv i Hadeland og Sør-Gudbrandsdal, foruten i Gjøvik, Land, Toten. Tre av regionene hadde færre arbeidsplasser ved utgangen av 2000 enn i 1990: Glåmdalen, Nord-Østerdal og Nord-Gudbrandsdal.
- Alle regionene har netto utpendling, unntatt Sør-Gudbrandsdal hvor det er om lag like mange arbeidsplasser som sysselsatte innbyggere. Ikke overraskende er nettoutpendlingen klart høyest fra Hadeland, etterfulgt av Glåmdalen og Midt-Gudbrandsdal.

### 3.2. Muligheter og utfordringer knyttet til økt verdiskaping

De regionene i Hedmark og Oppland som er i pendleravstand fra Oslo/Akershus står overfor en helt annen virkelighet enn de andre regionene. Strategier for økt verdiskaping har derfor også en regional dimensjon i Hedmark og Oppland.

Den gradvise utvidelsen av akseptabel pendlingsavstand til arbeidsmarkedet i og rundt Oslo gjør at en stadig økende del av det særlige Oppland og Hedmark kan være sikret en positiv befolkningsutvikling, mer eller mindre uavhengig av egen nærings-/verdiskapingsutvikling. På den annen side skaper en slik bosetting og tilflytting også grunnlag for lokal næringsutvikling og verdiskaping bl.a. innenfor den personrettede tjenestesektor som allerede i dag står for over halvparten av all verdiskaping og sysselsetting, både nasjonalt og i innlandsfylkene. Utviklingen i Hadeland gjennom 1990-tallet illustrerer de muligheter for befolkningsvekst, men også vekst i lokale arbeidsplasser, som ligger i Oslo-nærheten. En noe liknende utvikling kan spores i deler av Glåmdals- og Hamarregionen de siste 3-4 åra.

Men også i ”pendlingssonen”, og ikke minst i andre deler av Innlandet, er det betydelige utfordringer knyttet til også å utvikle det ”eksportbaserte” (i regional forstand) næringslivet.

Ut ifra definisjonen av bruttoprodukt kan verdiskapingen i en bedrift, næring eller region økes gjennom prisendringer, gjennom volumvekst, gjennom bedre utnytting av råvarer/innsatsfaktorer og/eller gjennom stadig å utvikle, og å vri produksjon og salg over mot, bedre betalte produkter og mer betalingsvillige markeder/kunder.

Uten å gå i detalj på de ulike forhold kan man generelt si at:

- Bedrifter i konkurranseutsatte markeder har selv liten innvirkning på de enkelte priser (på like produkter), selv om vi stadig ser at fusjoner og samarbeidskonstellasjoner begrunnes ut ifra ønsker om økt markedsrett/prisforhandlingsstyrke på ferdigproduktene og/eller innsatsfaktorene.
- Det er viktig å opprettholde og videreutvikle konkurranseevnen i konkurranseutsatte bransjer. Det er imidlertid vanskelig å se store potensialer for økt verdiskaping og sysselsetting innenfor standardproduksjon preget av sterk priskonkurranse og fallende realpriser. Her vil det oftest kreves betydelig volumvekst og stadig bedre råstoffutnytting bare for å kunne opprettholde verdiskapingen. Potensialet her er imidlertid en bedre intern organisering av bedrifter for å fremme bl.a. lavere sykefravær eller økt kompetanse hos ledere og ansatte.
- Vekstpotensialene synes i størst grad å ligge i leddene lenger ut i verdikjeden hvor innslaget av ren priskonkurranse er mindre og hvor bearbeidingsgraden samt sluttbruk- og kundetilpasningen er større, samt gjennom stadig utvikling av nye produkter og/eller markeder. Det er også viktig å adoptere og utvikle virksomhet innen nye bransjer eller knoppskyte ut fra eksisterende bedrifter.

Innovasjonsintensiteten i norsk industri er lav i forhold til andre OECD-land, Norges Forskningsråd (1999). Spilling (1999) viser at mange nyetablerte bedrifter mislykkes i kommersialiseringsfasen og at de ofte forblir små. Norge ligger videre på siste plass i produktivitetsvekst for 1990-98 (US Labor Statistics 1999). Det er flere forhold som gjør det rimelig å anta at Hedmark og Oppland ligger i bunnsjiktet blant fylkene også her.

Reve & Jakobsen (2001) argumenterer for at norsk økonomi og norsk næringsliv må igjennom en fundamental omstilling de kommende tiåra. Norge må i større grad erkjenne at vårt viktigste konkurransefortrinn i framtida er kompetanse. Det konkluderes her videre med at innovasjon og verdiskaping skjer best i sterke næringsklynger sammen med infrastrukturelle kompetansenæringer. En sterkere kopling mellom næringsliv, høgre utdanning og FoU-institusjoner i Hedmark og Oppland skulle da være en god strategi for økt verdiskaping.

SSB's utdanningsstatistikk viser at Hedmark og Oppland er de dårligste fylkene i Norge på høgre utdanning. Hedmark er dårligst på FoU og Oppland er blant de svakeste. Klette (1996) viser at satsning på utdanning har klare bidrag til økt verdiskaping. Samtidig viser undersøkelsene at bedrifter som satser mye på FoU, også er de bedriftene som har redusert mest på sysselsetting. Hvis de frigitte ressursene da ikke har en relevant kompetanse eller får en opplæring som er relevant for arbeidsmarkedet kan dette fort bli et omstillingsproblem.

Hægeland & Møen (2000) gir en god oversikt over teorier og empiri for betydningen av høyere utdanning og akademisk forskning for økonomisk vekst. Konklusjonene er klare, økt utdanningslengde og økt satsning på FoU gir økonomisk vekst. For Hedmark og Oppland skulle da kompetanseoppbygging sammen med satsning på bedriftsnettverk og -klynger være en god strategi for økt verdiskaping.

Som det vil fremgå tar prosjektforslagene innenfor denne Innlandsmodulen nettopp tak i utfordringene knyttet til innovasjoner, nyskaping og knoppskyting. Og bak flere av aktivitetene ligger det nettopp fokus på utvikling av bedriftsnettverk, næringsklynger og partnerskap.

For å få en foreløpig indikasjon på hvor en kan ha næringsklynger i Innlandet har vi i forprosjektet, basert på en svært enkel metode<sup>2</sup>, identifisert følgende tilfeller av *regional spesialisering*, som i noen grad gjenspeiles i foreslåtte delprosjekter og forprosjekter i denne modulen:

- Hamarregionen innenfor *næringsmiddelindustri*
- Glåmdalen innenfor *trelast- og trevareindustri*
- Nord-Østerdal, Nord- og Midt-Gudbrandsdal og Valdres innenfor *primærjordbruk*
- Alle 3 Gudbrandsdalsregioner samt Valdres innenfor hotell og restaurant eller *reiseliv*
- Gjøvik, Land, Toten innenfor *verkstedindustri*, som er kjernen i lettmiljøet på Toten
- Hadeland innenfor "*annen privat tjenesteyting*", som er typisk for en utpendlingsregion

*Det er aktuelt i hovedprosjektet å gjennomføre en nærmere klyngeanalyse for landsdelen, men finansiert av regionale partnere (se 4.3). I vårt hovedarbeid vil vi særlig fokusere på de organisatoriske utfordringer for en bedre utnyttelse av ressurser internt og mellom bedrifter som et ledd i verdiskapingen.*

### 3.3. Tilnærming og faglig perspektiv

Formålet med aktivitetene i modulen er økt verdiskaping i næringslivet i Innlandet gjennom partnerbaserte forsknings- og utviklingsaktiviteter, der forskernes rolle er å initiere og bidra til/i utviklingsprosessene, samt å dokumentere disse. Disse forsknings- og utviklingsaktivitetene vil

- foregå på ulike nivå,
- ta utgangspunkt i arbeidslivs- og aksjonsforskningstradisjonen
- forankres i forhold til annen forskningsbasert kunnskap

#### Nivå av aktiviteter

Fokus i modulen vil være rettet mot flere nivå av aktiviteter. Det gjelder:

---

<sup>2</sup> Vi har her rett og slett tatt utgangspunkt i regionfordelte PANDA-tall for arbeidsplasser i 4.kvartal 2000 fordelt etter 30 næringer og så identifisert næringer i enkeltregioner hvor a) næringen står for minst 5 prosent av regionenes arbeidsplasser og b) næringen er minst 70 prosent "viktigere" i regionen enn på landsbasis (LQ>1,7).

- *Bedriftsinterne prosesser* der målet er å bedre medvirkningen og samspillet mellom partene gjennom prosjektgrupper, utviklingskonferanser og dialog.
- *Bedriftsnettverk* er en gruppe av samarbeidende bedrifter og støtteressurser (forskning og veiledning) der man skal lære av hverandre og får frem nye relasjoner, koplinger og fellestiltak. Dette inkluderer også større *klynger* av bedrifter.
- *Utviklingskoalisjon* eller partnerskap omfatter samarbeid og samordning mellom bedrifter, forskning, konsulenter, etater m.v. innen en bransje og/eller region på basis av komplementaritet og dialog for å få til en "kritisk masse" med tyngde og dynamikk som kan utvikle en felles strategi og danne infrastruktur for bedriftsutvikling og verdiskaping.

### **Faglig tilnærming og metode**

Partssammensatt utviklingsarbeid og *arbeidslivsforskning* har lange tradisjoner i Norge. I Innlandsmodulen vil vi dra nytte av den tidligere forskning på dette feltet, særlig fra BU2000-programmet (Gustavsen et al 2001). Historisk har denne forskningen særlig forholdt seg til enkeltbedrifter og interne prosesser. Etter hvert har utviklingsarbeid og forskning i tilknytning til nettverk av bedrifter kommet på agendaen. I VS210 legges det vekt på at utviklingskoalisjoner også trekkes inn i arbeidet. Dette har sammenheng med at det de senere årene er fokusert mer på betydningen av regionalt partnerskap og lærende regioner (Shotter & Gustavsen 1999).

Operativt er *forskernes hovedoppgave* å organisere utviklingsarbeidet, framskaffe ny kunnskap om sentrale utviklingsprosesser og bistå med relevant kunnskap for praktikerne i bedrifter og nettverk (Pålshaugen 2000). Arbeidet i og med bedrifter og utviklingsaktører kan ta mange former, avhengig av hvilke konkrete behov som oppstår underveis og hvilke problemstillinger en ønsker å forfølge. I utgangspunktet legger vi derfor til grunn at ulike arbeidsformer og metoder vil være hensiktsmessige i ulike sammenhenger, og at dette er noe vi tilpasser underveis. Fokuset på mobilisering, bred medvirkning, samarbeid og nettverk mellom bedrifter og mellom bedrifter og aktører på koalisjonsnivå gjør det imidlertid naturlig å arbeide aksjonsforskningsorientert, med vekt på dialogbasert utvikling som en grunnleggende tilnærming/metode (Gustavsen 1992).

Aktivitetene i prosjektet tar utgangspunkt i en *aksjonsforskningsorientert* tilnæringsmåte. Dette innebærer at teori av ulike slag fungerer som innspill og perspektiver i arbeidet på operativt nivå. Forskningsgruppen er sammensatt av personer med ulike faglig og teoretisk bakgrunn som på ulike måter kan fungere som innspill i utviklingsarbeidet. Problemstillingene oppstår imidlertid hos feltets aktører og i dialog med disse. Dette innebærer at hvilken type teori som vil være fruktbar og på hvilke måte teori vil spille inn vil være noe som vi tar standpunkt til underveis. Forskerne skal foruten å bidra i utviklingsarbeidet også å dokumentere disse prosessene, både som innspill overfor feltet og i form av forskningsbidrag. *Aksjonsforskning er å arbeide mot praktiske resultater og på grunnlag av dem skape nye former for kunnskap*". (Reason og Bradbury 2001, Greenwood og Levin 1998).

Deler av vårt arbeid vil også ha innslag av *følgforskning* som avviker en del fra et aksjonsforskningsdesign (Sletterød 2001, Ness 2001, Sletterød 1999, Aarvak 1999). I følgforskning vil forskeren i langt større grad ha en rolle som tilskuer sammenliknet med aksjonsforskeren som deltaker. Fordelen med forskeren som tilskuer er at han kan observere viktige hendelser underveis i utviklingsarbeidet som er vanskeligere for de som er sterkt engasjert i det.

### Videre faglig forankring

Arbeidet med verdiskaping i bedrifter knytter seg til verdikjedebegrepet og analyser av bedriftens plassering i verdikjeden og hva som er fornuftige utviklingstiltak (Reve et al 1992). I dette prosjektet vil vi særlig legge vekt på medvirkningsperspektivet internt og mellom bedrifter, men vil også forholde seg til nyere forskning om nettverk og samarbeid sin betydning for verdiskaping og utvikling.

#### *Nettverk, samarbeid og utviklingskoalisjoner*

Begreper som næringsklynger, innovasjonssystemer og kreative og lærende regioner er kommet i fokus i forbindelse med bedrifts- og næringsutvikling det siste tiåret (Porter 1990, Lundvall 1992, Saxenian 1994, Cooke og Morgan 1998). Det legges her vekt på endogene vekstfaktorer for utvikling av næringsmiljøer. Nettverk og klynger av bedrifter og relatert virksomhet som forskning og offentlig virksomhet bidrar til en læringsprosess gjennom partnerskap og utvikling nedenfra. Det kan imidlertid virke som det er miljøer som er åpne for og evner å praktisere "samarbeidsfordeler" som ofte lykkes (Henton et al 1997). Saxenian (1994) understreker også at det viktigste ikke er ingrediensene, dvs. hva man har eller ikke har av ressurser, men hvordan lokalsamfunn anvender sine ressurser, prosesser og relasjoner til støtte for behovene i egen økonomi.

Den forskningen legger til grunn en interaktive modell for innovasjon som understreker betydningen av samarbeid mellom bedrifter og mellom bedrifter og institusjoner. Kunnskap er en strategiske ressurs og læring en svært viktig prosess i økonomi og samfunn. Læring er en interaktiv og sosialt forankret prosess, som må forstås i sin kulturelle, sosiale og institusjonelle kontekst. Det innebærer at miljøet innen og rundt bedrifter og organisasjoner er viktig for utviklingen av læringskapasiteten. Regionale innovasjonssystem består gjerne av følgende sentrale elementer (Lundvall 1992 og Cooke & Morgan 1998)

- forskning og utviklingsinstitusjoner
- utdanningsinstitusjoner
- finansielle systemer
- leverandør-produsent-kunde-relasjoner

I tillegg fremhever Cooke & Morgan (1998) betydningen av følgende ofte neglisjerte deler av dette systemet:

- *mellomliggende institusjoner*, som sektororganisasjoner (bransjeforeninger) og territoriale organisasjoner (handelskamre), og
- *den sosiale kapital* i form av normer, tillit og relasjoner som fremmer/hemmer samarbeid til felles beste.

I denne sammenheng kommer også partene i arbeidslivet inn, særlig i de skandinaviske landene.

Resonnementet her er at vi går mot en økende betydning av assosiasjonelle aktiviteter, læringsevne og nettverksrelasjoner mellom bedrifter og mellom bedrifter og myndigheter, der det regionale initiativ og støttesystem spiller en økende rolle i å få til økonomisk utvikling. I denne sammenheng fremheves betydningen av mellomliggende organisasjoner som deltar i prosessen med å utvikle bedrifter og næringsliv i regioner (Amin og Thomas 1996, Henton et al 1997, Cook og Morgan 1998, Hollingsworth og Boyer 1998, Törnquist 1998). Funksjonen og suksessen til disse er igjen sterkt avhengig av sosiale og kulturelle faktorer som tillit og nettverk, eller mer generelt den sosiale kapital.

Med *sosial kapital* forstås sosiale relasjoner, tillit og normer mellom personer, gruppe eller organisasjoner som fremmer eller hemmer samarbeid til felles beste (Bourdieu 1986,

Coleman 1990, Putnam 1993). Dette er en kapital eller ressurs som går på evnen til å mobilisere og organisere, og som kan bidra til å forsterke eller substituere effekten av andre kapitalformer (human, finansiell eller fysisk kapital) i arbeidet med å oppnå bestemte mål. Den sosiale kapitalen utvikles ved at relasjonene forandres på en slik måte at de fremmer handling. Dannelsen av en forening er en investering i utvikling av sosial kapital.

I miljøer med en god beholdning av sosial kapital er det relativt lett å få til frivillig samarbeid eller *kollektiv handling* mellom bedrifter, der deltagerne skyter inn, sammen utvikler og kontrollerer de nødvendige ressurser og innsats i en organisasjon. I mange fragmenterte miljøer er ofte den sosiale kapital svak, og behovet for brobygging og samarbeid stort, men utfordringen er å initiere og organisere et samarbeid der man får til en deling av informasjon og positive insentiver. Elinor Ostrom (1990, 1998) har gjennom omfattende empirisk forskning utviklet en mer eksplisitt modell for frivillig samarbeid. Sentralt her står samspillet mellom *gjensidighet, tillit og omdømmet* mellom parter eller aktører for å utvikle det nødvendige samarbeidsnivå og –fordeler. Denne type kollektiv handling er særlig viktig i situasjoner preget av usikkerhet, høy risiko og styrings- og markedssvikt.

For å binde teorier om sosial kapital og kollektiv handling sammen må man trekke på kunnskap om *sosialt eller sivilt entreprenørskap* (Spilling 1991; Henton et.al 1997). En entreprenør er en person som har initiativet og fremsynet til å se mulighetene for innovasjoner, foruten evnen til å mobilisere de nødvendige ressurser og å lede utviklingen frem til en vellykket virksomhet. Sosiale og sivile entreprenører er nøkkelpersoner som gjennom visjoner, initiativ og lederskap har særlige evner til å bygge og utnytte sosial kapital til fellesskapets beste. Gjennom å skape og utnytte samarbeidsfordeler åpnes veien for verdiskaping innen etablerte og nye bedrifter (Johnstad 1998 og 2000).

### 3.4. Prosjekter og tema

I utvelgning av aktuelle prosjekter har vi vært i tett dialog med referansegruppen, og det var naturlig at vi innledningsvis dro nytte av og koplet oss tett til de aktiviteter Morgenlandet hadde prioritert og var aktiv i forhold til. En begrensning her er at de har hovedfokus mot Mjøsområdet og Mjøsbyene

I startfasen av denne modulen har vi valgt å konsentrere innsatsen om følgende **prosjekter og delprosjekter**:

1. Partnerskap Innlandet
  - a) Utviklingsagenter og –prosjekter
  - b) Morgenlandets nettverksutvikling
  - c) Klyngeanalyse Innlandet
  - d) En bred utviklingskoalisjon for Innlandet
2. Dynamisk lettmetallklynge Gjøvik-Toten
  - a) Fra en til mange – ensidig industristed blir dynamisk klynge?
  - b) Mange kan bli en – samarbeidsmuligheter i Raufoss Næringspark
  - c) TotAl-nettverket
3. Nyskaping i treindustrien – Treklynga i Glåmdalen
4. Inkluderende arbeidsliv: Sykefravær og uføretrygd
5. Utviklingsprosjekter
  - a) Innovasjon i regional matsektor
  - b) Samarbeidsnettverk innen reiseliv

c) Utvikling av nettverk inne IKT/media-sektoren

**Faglige tema**

Fokus i modulen er rettet mot forbedringsaktiviteter i forhold til arbeids- og næringsliv i Innlandet, og da særlig spørsmål som bidrar til å styrke verdiskapingen. Det gjelder tema som:

- *Innovasjon og nyskaping* i og mellom bedrifter
- *Samarbeid og nettverk* mellom bedrifter
- *Inkluderende arbeidsliv*: Sykefravær og uføretrygd innen større bedrifter
- *Markedsføring* av bedrifter, nettverk og regioner
- *Kompetanseutvikling* av ansatte, ledere og partnere
- *IKT* innen og mellom bedrifter
- *Ungdom* og verdiskaping
- *Regional utvikling*

Dette er sammenbindende tema som ofte går igjen i flere prosjekter og som kan bidra til læring mellom prosjektene. Andre tema kan komme til utover i arbeidet med modulen.

## **4. Partnerskap Innlandet (P1)**

Tom Johnstad, NIBR (prosjektleder); Morten Ørbeck, ØF; Harald Romstad, ØSIR

Innlandet står overfor store utfordringer når det gjelder verdiskaping i næringslivet (jfr. 3.2). Landsdelen trenger flere og attraktive arbeidsplasser for å holde på (og trekke til seg) ungdommen, og et inkluderende, dynamisk og konkurransedyktig næringsliv. I de senere årene har det blitt satt i gang svært mye og fragmentert utviklingsarbeid. Morgenlandet er et forsøk på å samordne og få fremdrift i den del av dette arbeidet. Det er uttrykt et stort behov for *forskningsbasert kunnskap* knyttet til mange av disse prosjekter og programmer. Det gjelder særlig å

- få oversikt over pågående aktiviteter og agenter;
- følge Morgenlandets satsning på bedriftsnettverk;
- skaffe bedre kunnskap om klyngedannelser innen næringslivet i Innlandet, og
- arbeide for dannelsen av en bredere utviklingskoalisjon for Innlandet.

Dette prosjektet er et meta- eller paraplyprosjekt med flere delprosjekter som er forankret i referansegruppen og hvor det er muligheter for betydelig samfinansiering fra regionale partnere.

### **4.1. Utviklingsagenter og –prosjekter (P1a)**

Det er svært mange utviklingsagenter og –prosjekter i gang i Innlandet. Dette er aktiviteter som delvis er overlappende, delvis komplementære og som ofte har svært lite kunnskap om hverandre. Inntrykket er også at mange bedriftsledere og tillitsvalgte er ”trøtte” av utviklingsarbeid.

ØSIR gjennomfører for tiden en kartleggingsundersøkelse i Hedmark og Oppland av bedrifter og programmer og nettverk som de er med i. Formålet med undersøkelsen er å få en oversikt over aktivitetene i Innlandet og hvilke bedrifter som er med. Undersøkelsen er avgrenset til bedrifter som er medlem av NHO og programmer som er helt eller delvis finansiert av det



offentlige. NHO Hedmark/Oppland står for utsending og mottak av informasjon og spørreskjemaet. Sosiolog Sigrun Odden ved ØSIR er engasjert for gjennomføre undersøkelsen, som skal være ferdig 15 mars 2002.

Dette er en begrenset undersøkelse når det gjelder tilnærming og omfang. Den kan suppleres med kartlegging gjort av SNDs Innovasjonspilot og gjennom andre utredninger og eventuelt supplerende arbeid. Målet med delprosjektet er å få oversikt over aktører og aktiviteter for derigjennom å få bedre frem behov for formidling, samordning og integrasjon mellom tiltak.

## **4.2. Morgenlandets nettverksutvikling (P1b)**

En av de sentrale oppgavene til Morgenlandet er utvikling av seks forskjellige bedriftsnettverk (jfr. 2.3). I tillegg er de også involvert i ulike frittstående nettverk.

Tanken bak Morgenlandets satsning på utvikling av bedriftsnettverk, i form av langsiktig og forpliktende samarbeid mellom bedrifter innen definerte områder, er at bedriftene bedrer sin konkurransekraft og posisjon i markedet. Det kan være gjennom bedre tilgang på kapital, kompetanse, produktutvikling, produksjon eller markedsføring. Samordnet med de regionale Innovasjonspiloter satser Morgenlandet på å være en støttespiller og pådriver for å sette i gang slike bedriftsnettverk.

Innlandsmodulen er engasjert i noen av nettverkene gjennom hovedprosjekter og forprosjekter som omtales senere i søknaden. Her vil vi gå tettere og tyngre inn gjennom aksjonsforskning. Det er imidlertid aktuelt for forskergruppen å følge flere/alle nettverkene under Morgenlandet gjennom følgeforskning for å

- se hvordan de utvikler seg,
- hva som gjør at de lykkes eller ikke
- få til formidling fra og læring mellom nettverkene

Dette kan være en viktig kilde for å utvikle nye for- og hovedprosjekter i modulen, der vi kan gå tyngre inn med bistand og oppfølging. - Morgenlandet har sagt seg interessert i å bidra med midler til en slik følgeforskningprosjekt.

## **4.3. Klyngeanalyse Innlandet (P1c)**

Det er ikke gjort noen inngående klynge-analyse for Innlandet. Dette er et område som i liten grad ansees å være en del av noen av de større nasjonale næringsklynger, og som ligger i skyggen av utviklingen i Oslo og Vestlandskysten med olje og fisk/oppdrett. Innen en rekke bransjer/næringer har ulike deler av Innlandet en klar regional spesialisering (jfr. 3.2). Dette er områder med sterke faktorforhold, som tilgang på natur, skog, råvarer, med virksomhet som ligger svært tidlig i verdikjeden (enkel foredling). I arbeidet med Innlandsmodulen så langt kan vi se konturene av både større og mindre klynger som er interessante i det videre arbeid med økt verdiskaping.

Det er fra partene i Innlandet (referansegruppen) uttrykt ønske om at det gjennomføres en klyngeanalyse for Innlandet, for å få frem de sterke næringsmiljøer, som en viktig input for det videre arbeid i Innlandsmodulen og i det strategiske arbeid i en utviklingskoalisjon og hos regionale myndigheter. Flere av partene kan være villig til å gå inn med finansiering av et slik arbeid.

I en slik analyse vil vi gå mer avansert til verk empirisk for å identifisere næringsklynger. Videre vil vi gjennom intervjuer med utvalgte bedrifter innen utvalgte bransjer/regioner se nærmere på faktorforhold, kundeforhold, konkurranseforhold og relatert virksomhet. Viktig her er også rammevilkårene og myndighetenes politikk. Den form for strategisk analyse vil være et supplement og viktig bakteppe for arbeidet i modulen.

NIBR har tidligere gjennomført flere av denne type konkurranse-/klyngeanalyser på Østlandet, nemlig i Vestfold (Halvorsen et al 1994), Østfold (Johnstad 1995a) og Oslo/Akershus (Johnstad 1995b). Dette er komplementær kompetanse til ØF's mer tradisjonelle struktur- og næringsanalyser.

#### **4.4. En bred utviklingskoalisjon (P1d)**

For Innlandsmodulen er det viktig at det etableres en bredt sammensatt utviklingskoalisjon for Innlandet, i tillegg til eventuelle mindre koalisjoner regionalt. Begrepet "utviklingskoalisjon" eller partnerskap er et virkemiddel av organisatorisk karakter som kan bidra til å stimulere til utvikling av et større og mer dynamisk innovasjonssystem. Det er her viktig å trekke på erfaringen fra de andre regioner/moduler under VS2010 med en aktiv utviklingskoalisjon, og internasjonale erfaringer.

Referansegruppen vil kunne danne kjernen i utvikling av denne koalisjonen. Videre må høgskoler, kunnskapsparker, myndigheter foruten organisasjoner, næringsråd og sentrale bedrifter med. Et alternativ er at Arbeidsmarkedsrådet for Hedmark og Oppland danner en slik koalisjon. Morgenlandet har i dag en viktig rolle i forhold til utviklingskoalisjonsfunksjonen for sentrale deler av Innlandet. Deres aktivitet vil etter planen terminere i 2006. Hva som skjer etter det er vanskelig å se i dag. Innlandsmodulen må ta opp til diskusjon med partene og arbeide med spørsmålet om en slik koalisjon.

### **5. Dynamisk lettmetallklynge Gjøvik-Toten (P2)**

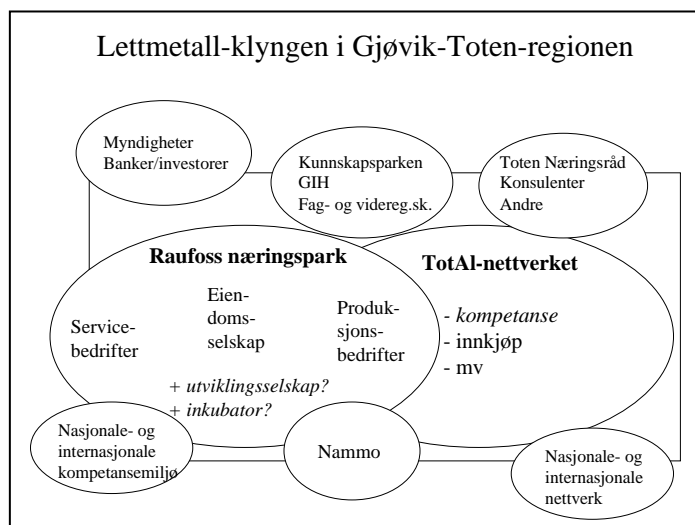
Tom Johnstad, NIBR (prosjektleder) og forsker Birgit Leirvik, ØF

Et hovedprosjekt under Innlandsmodulen er dannelsen og utviklingen av en dynamisk lettmetall-klynge i Gjøvik/Toten-regionen. Dette prosjektet vil bestå av tre delprosjekter som er nært knyttet til og støtter opp under hverandre. Det gjelder:

- a. utvikling av en dynamisk lettmetall-klynge og utviklingskoalisjon
- b. samarbeidsnettverk i Raufoss Næringspark
- c. TotAl-nettverket

Det første delprosjektet er i en utviklingsfase, men de to andre er sterkt forankret hos partene.

Figur 1. Lettmetall-klyngen i Gjøvik-Toten-regionen



### 5.1. Fra én til mange – ensidig industristed blir dynamisk kluster? (P2a)

AS Raufoss Ammunisjonsfabrikk ble etablert i 1896. Selv om Raufoss-selskapet etter hvert fikk en mer allsidig produksjon (bl.a med bildeler) var Raufoss lenge et ensidig industristed der sysselsetting var sterkt knyttet til et dominerende foretak (NOU 1983:10). I 1990 ble Raufoss børsnotert, i 1997 ble Raufoss Automotive solgt til Norsk Hydro AS, og i 1998 ble Nammo (Nordic Ammunition Company) dannet. I 2001 ble Raufoss Industripark, som omfatter ca. 200.000 m<sup>2</sup> bygningsmasse, solgt til Fearnley Finans AS. I løpet av de siste 2-3 årene er det dannet en rekke bedrifter på både service – og produksjonssiden, slik at det i dag er over 30 bedrifter/leietakere i parken. Det har i løpet av de siste 3-5 årene skjedd en overgang fra en hjørnestein til mange store og små bedrifter i området. Dette er en dramatisk prosess som har betydd store endringer, ikke bare i selskapsorganisering og eierskap, men også i kultur og relasjoner mellom de som er innen området, og i forhold til omgivelsene.

Lettmetall- og bildelproduksjon på Raufoss er ikke nytt. Allerede i 1956 ble bildelproduksjon for alvor etablert. På 60-tallet bygget man opp aluminiums-kompetanse, og i 1968 ble de første støtfangerne levert til Volvo. Utover på 70-tallet kom en rekke nye bilkunder. I 1997, som nevnt, ble støtfangervirksomheten (Raufoss Automotive) solgt til Norsk Hydro, mens RA satset på å videreutvikle andre komponenter.

I Gjøvik/Toten-regionen finnes i dag ett av Europas ledende miljøer innen bearbeiding av aluminium. Næringen er imidlertid preget av noen få store bedrifter og mange små bedrifter som hovedsakelig er under-leverandør til de store. Miljøet er mangfoldig og noe uoversiktlig. De store bedriftene arbeider for det meste mot europeisk bilindustri (globale kunder), en industri som på mange måter må anees for å være blant de mest krevende kunder som finnes. Dette er en industri som stort sett forventer årlige prisreduksjoner hos sine underleverandører samtidig som kvalitetskravene er høye.

”Motoren” i dette lettmetall-miljøet er Hydro-RA-bedriftene. I tillegg er det bygget opp tette relasjoner, særlig til NTNU/SINTEF-miljøet, som er det ledende kompetansmiljø i Norge på dette feltet. Nylig etablerte RA og SINTEF en felles forsknings- og utviklingsbedrift, RTIM, med lokalisering i industriområdet. (SINTEF Teknologiledelse samarbeider med RTIM

gjennom et prosjekt under VS2010). Hydro har tett kopling mot konsernets verk på Karmøy og Sunndalsøra som driver med basisforskning innen aluminium.

Det er også etablert tette relasjoner mot fag- og kompetansemiljø i Gjøvik-Toten-området. Det gjelder videregående skoler, fagskolen, GIH og kunnskapsparken. – I regionen finner vi videre en rekke aktører som er interessert i og avhengig av det som skjer innen lettmetallmiljøet. Det gjelder kommuner, banker, næringsråd (andre bedrifter) m.v. Flere parter vi har vært i kontakt med har uttrykt stort behov og interesse for å delta i utviklingsarbeid for og i regionen. Det burde ligge vel til rette for å danne en utviklingskoalisjon knyttet til lettmetallklyngen spesielt eller regionen mer generelt.

Arbeidet med dette delprosjekt må forankres sterkere i regionen, og vi håper på og regner med en samfinansiering fra regionale partnere. Mulige sentrale problemstillinger her er:

- Hvordan er klyngen av lettmetall-bedrifter dannet?
- I hvilken grad er klyngen konkurransedyktig?
- Hva skal til for å gjøre klyngen mer dynamisk?

På denne basis vil vi sammen med partene søke etter og følge opp utviklingstiltak. Her vil dannelsen av en utviklingskoalisjon og bygging av Toten/Raufoss som ”merkevarer” sannsynligvis være viktig.

## 5.2. Mange kan bli én –samarbeidsmuligheter i Raufoss næringspark (P2b)

Innen Raufoss Næringspark finner vi i dag i alt 30 bedrifter, som kan deles i tre grupper, og som opprinnelig var deler av Raufoss-konsernet. Det gjelder **produksjonsbedrifter** som Nammo, Raufoss, Hydro Aluminium Profiler, Hydro Automotive Structures, Plastal, Steertec Raufoss, VP-metall, m.fl. Det gjelder videre **tjenesteleverandører** som Runit/Ergo, Raufoss Bedredskap, Raufoss Nett, Raufoss Industri Service, Raufoss ISS, Raufoss Spedisjon og RTIM. Dessuten er det etablert **eiendomsforvaltere** som Raufoss Næringspark ANS og Raufoss Eiendomsforvaltning AS (driftselskap).

### Fra enhet til spesialisering og fragmentering

Utviklingen på Raufoss er kjennetegnet ved at en hjørnesteinsbedrift er blitt splittet opp i mange mindre spesialiserte bedrifter. Dette har åpnet for større fleksibilitet og dynamikk, men også ledet til fragmentering og isolering.

I næringsparken er de større produksjonsbedriftene rettet mot *globale krevende kunder*, mens de mindre bedriftene gjerne er *underleverandører* til de større og relasjonen er kundedrevet. Videre er servicebedriftene innadvendt og rettet mot lokale kunder av ulike slag. Mens alle før var en del av et større (forvaltningspreget) konsern, er alle nå kun opptatt av seg selv og sin egen spesialiserte virksomhet. *Utfordringen er å tenke mulighetene innen parken, regionen og Innlandet*. Flere av virksomhetene har en sterk forankring her, men spesialiseringen og fragmentering har gjort at man ”er blitt seg selv nok”. På den annen side er det lite konkurranse om kunder mellom bedrifter i parken. De konkurrerer derimot om folk og teknologi.

### Utvikling av samarbeidsfordeler

*Raufoss Eiendomsforvaltning AS* er driftsselskapet for Raufoss Næringspark ANS. Deres oppgave er å markedsføre parken til potensielle brukere. De har imidlertid en relativt snever forståelse av sin rolle som forvaltere. Innen parken er det imidlertid store muligheter for fellesaktiviteter og utvikling av nettverk og et miljø. Det gjelder innkjøp og markedsføring,

men også å ta vare på gode ideer og ”overskuddsprodukter”, utvikle gode underleverandører, m.v.

**Målet** med dette delprosjektet er dannelsen av et konkurransedyktig samarbeidsnettverk i næringsparken. I dette arbeidet er det aktuelt å se nærmere på (kartlegge):

- Hva har skjedd frem til og med dannelsen av parken?
- Hva finnes av fellesaktiviteter og forbindelser i dag?
- Hvilke potensiale og muligheter se deltagerne?

Dette vil danne utgangspunkt for nødvendige valg og utviklingstiltak som vi vil bistå i og følge. Arbeidet vil starte med en oppstartskonferanse august/september 2002.

### **Kontakter**

I forbindelse med vårt arbeid rundt lettmetallklusteret/Næringsparken har vi særlig vært i kontakt med:

- Viseadm.dir. Sverre Narvesen, Raufoss
- Forskningssjef Jon Sandvik, Raufoss
- Viseadm.dir. Roger Øversveen, Hydro Automotive Structures (HAS)
- Lage Ødemark, avdelingsleder Jern og Metall
- Arild Hagen, klubbformann RA
- Runde Strande, klubbformann HAS (erstattes av Mikael Hall pga nyvalg)

Det er vist stor interesse og velvilje i forhold til prosjektet. Ideene/tema i prosjektet er utviklet i samarbeid/kontakt med partene.

### **5.3. TotAl-nettverket (P2c)**

Bedriftene som leverer til bilindustrien, må sette de samme krav til sine lokale underleverandører som bilindustrien setter. Dette stiller de små bedriftene ovenfor store utfordringer både organisatorisk og kompetansemessig. Dette var noe av bakgrunnen for at Toten Næringsråd for to år siden tok initiativ til å danne TotAl-nettverket (TotAl = Toten Aluminium). Gruppen begynte opprinnelig med 11 bedrifter og nå er vi oppe i 37. Arbeidet med nettverket har fått støtte fra Morgenlandet med kr. 200.000,-

**Aktuelle tiltak/prosjekter** som bedriftene har pekt på som viktig å ta opp i nettverket er:

- Utarbeide oversikt over bedriftenes produksjonsutstyr med tanke på formidling av ledig kapasitet.
- Samarbeid om fagfolk
- Opplæring/kompetanseheving
- Felles markedsføring
- Innkjøpsamarbeide
- Transportsamarbeide
- Erfaringsutveksling
- Samarbeide med høyskole/forskningsmiljø
- Produktutvikling

**Målsetting** med å etablere TotAl-nettverket har vært:

- Øke de mindre bedriftenes kompetanse slik at de blir i stand til å
  - være underleverandør til RA/HYDRO-systemene
  - betjene nye kunder
  - komme inn på nye markeder
- Sørge for at det finnes bedrifter lokalt som kan ta hånd om produkter RA/HYDRO-bedriftene setter ut
- Bidra til ytterligere utvikling av det sterke metallbearbeidende miljøet i regionen
- Arbeide for at næringen kommer inn på nye markeder, slik at man i fremtiden ikke blir så avhengig av bilindustrien
- Generelt bidra til å sikre arbeidsplasser og skape nye i regionen

### **Nettverket og organisering**

TotAl-gruppen består av 37 aluminiumsbearbeidende bedrifter. Dette er et forum hvor man kan treffes på faglige konferanser, møter og lignende. Innen TotAl dannes det videre mindre nettverksgrupper avhengig av interesse og problemstillinger. Imidlertid må det være bedriftene selv som kommer frem til hvilke områder man finner behov til å samarbeide på. Toten Næringsråd oppgave er å organisere og administrere slike tiltak. Et slik prosjekt arbeider med kompetanseheving.

#### *Kompetanseheving*

Denne gruppen arbeider med et prosjekt som kalles "studietrappa". Det er et samarbeide mellom Raufoss Videregående Skole, Gjøvik Tekniske Fagskole, Høgskolen i Gjøvik, Toten Næringsråd og bedrifter i TotAl-gruppen.

De har fra Kompetanseutviklingsprogramet (KUP) fått tilsagn om en bevilgning på kr. 600.000,- til dette prosjektet. Hensikten med prosjektet er å utvikle en "studietrapp" for bedrifter, særlig de mindre, innen metallbearbeiding. Denne "studietrappen" skal gi bedriftene fleksibel tilpasset opplæring i områder de har behov for, samt muligheter for påbygging fra produksjonsarbeider via fagarbeider til fagtekniker/ingeniør. Økonomisk/administrativ utdanning skal også kunne tilbys.

Prosjektet starter med små bedrifter innen TotAl-gruppen for deretter å utvikles videre til metallbearbeidende og trebearbeidende bedrifter i Hedmark og Oppland. Prosjektet er organisert med en styringsgruppe som ledes av rektor Per Midteng, Raufoss Videregående Skole og en prosjektgruppe som ledes av Kari-Anne Haug, VP-Metall, (representerer TotAl-gruppen.)

#### *Eksterne nettverk.*

TotAl-gruppen samarbeider med flere eksterne nettverk. Gjøvik Næringsråd og Gjøvik Kunnskapspark er de vi har mest kontakt med. Begge arbeider med prosjekter som grenser inn på TotAl-nettverket. Etter hvert når omfanget av oppgaver innen TotAl øker, vil vi benytte oss mer av Gjøvik Kunnskapspark sin kompetanse. De arbeider med bedriftsnettverk som i noen sammenhenger vil bli knyttet sammen med TotAl-nettverk. Bl.a. arbeider de med et støperi-nettverk på Hedmark som har sammenfallende interesser med TotAl.

### **Kontakter og forankring**

I forbindelse med dette prosjektet har vi vært i kontakt med Stein Thomassen (prosjektleder) og Ragnar Thorvaldsen, Toten Næringsråd; Roger Øversveen, Hydro Automotive Structures

Raufoss A.S. (leder styringsgruppe); og Kari-Anne Haug, VP-Metall (leder av kompetanseprosjektet).

Det er stor interesse fra nettverket side for et samarbeid innenfor rammene av VS 2010, både i forhold til nettverkets aktiviteter generelt og i forhold til kompetanseprosjektet spesielt. Forskerne vil fungere som en ressurs overfor nettverket både ved å bidra med beskrivelse/dokumentasjon av aktiviteter og som "samtalepartnere" og støttespillere i disse aktivitetene.

I våre møter og samtaler med representanter for nettverket har allerede flere konkrete problemstillinger vært reist:

- Hvordan motivere for kollektiv innsats i nettverkets arbeid på bredere basis enn det som er tilfelle nå?
- Hvordan kan de ansattes medvirkning i kompetanseprosjektet bidra i forhold til å forankre prosjektet i enkeltbedrifter?

## **6. Nyskaping i treindustrien – Treklynga i Glåmdalen (P3)**

Morten Ørbeck, ØF (prosjektleder); Berit Aasen, NIBR; Per Sjøberg, ØSIR

### **6.1. Status og utviklingstrekk i treindustrien nasjonalt og regionalt**

Skognæringenes andel av verdiskaping og sysselsetting, både nasjonalt og i Innlandet, har vært jevnt fallende de siste 40 år. En viktig årsak er veksten i andre næringer, i hovedsak i privat og offentlig tjenesteyting, men også skognæringenes faktiske sysselsetting, og realverdien av verdiskapingen, har vært fallende (Ørbeck, 1999).

Norsk treforedlingsindustri er etter omfattende omstrukturering i dag konsentrert i få konsern og et fåtall større bedrifter, hovedsakelig i byregioner nær kysten. Med sine nær 1000 bedrifter spredt over 313 av våre 435 kommuner domineres derimot trelast- og trevareindustrien fortsatt av en lang rekke små og mellomstore bedrifter spredt over store deler av landet, og med betydelig aktivitet i det indre østlandsområdet. Et tilsvarende geografisk bilde har skogbruket som sammen med trelast- og trevareindustrien er blant våre mest distriktsbaserte næringer og har, spesielt i mange utkant-/innlandsstrøk på Østlandet, fortsatt stor betydning som verdi- og jobbskaper. Det har hittil ikke vært noen klare sentraliseringstrekk i disse næringene, dvs. aktivitetsutviklingen har vært om lag den samme i sentrale strøk som i distriktene (Ørbeck, Hagen & Lein, 1998). Det pågår imidlertid strukturendringer på både tømmer- og trelastsiden som kan gi betydelige distriktsmessige konsekvenser.

Hedmark og Oppland, Hedmark i særdeleshet, utgjør et nasjonalt tyngdepunkt innen skogbruk og tremekanisk industri, og disse næringene spiller fortsatt en viktig rolle i fylkenes verdi- og jobbskaping:

- De to fylkene sto i 2000 for over 40 prosent av landets tømmeravvirkning (28% i Hedmark og 13% i Oppland) og for 27 prosent av landets arbeidsplasser innen tremekanisk industri (18% i Hedmark og 9% i Oppland).
- Samlet var det i Hedmark nær 3000 arbeidsplasser innenfor tremekanisk industri, i Oppland om lag det halve. Dette utgjør hhv. 25 og 11 prosent av fylkenes industriarbeidsplasser.

- Med tremekanisk industri menes her produksjon av trelast, ferdighus av tre, bygningsartikler, trebaserte plater mv.. I tillegg kommer produksjonen av tremøbler og –innredninger, samt deler av laftevirksomheten, som statistisk føres under andre næringer.

Et spesielt tyngdepunkt i Innlandets (og landets) skogbruk og treindustri finner vi i **Glåmdalsregionen** som består av de 7 kommunene Nord-Odal, Sør-Odal, Kongsvinger, Eidskog, Grue, Åsnes og Våler med 54.000 eller 1,2% av landets innbyggere:

- Regionen står alene for 13 prosent av landets tømmeravvirkning og 7 prosent av landets tremekaniske industri.
- Mens Moelvenkonsernet dominerer i treindustrien ellers i Hedmark, er eierstrukturen i Glåmdalen mer sammensatt. På sagbrukssiden er de største enhetene Moelven Våler, Løvenskiold-Vækerøs sagbruk i Kirkenær i Grue, Emil-Fjeld-konsernets sagbruk på Brandval i Kongsvinger og Mangå i Sør-Odal og sagbruket til Eidskog kommuneskoger. I tillegg har vi på Braskereidfoss i Våler (nabo med Moelvens sagbruk) landets desidert største sponplatefabrikk, mens vi på trevaresiden for øvrig har de største enhetene ved Nordan på Arneberg i Åsnes og H-profil i Kirkenær, Grue (nabo med Løvenskiold-Vækerøs sagbruk).
- Med sine 1.100 arbeidsplasser står denne industrien for 30 prosent av alle industriarbeidsplassene i regionen (i Våler for 93% og i Grue for 47%).
- Siden 1990 har imidlertid den tremekanisk industrien i Glåmdalen mistet 650 arbeidsplasser tilsvarende en tilbakegang på 38%. Også på landsbasis har sysselsettingen falt i perioden, men her begrenset til 24%.

## 6.2. Treindustriens utfordringer

I Arbeidsgrupperapporten som lå til grunn for det nasjonale Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av tre (Landbruksdepartementet, 2000) ble det gjort en analyse av muligheter og utfordringer mht. økt verdiskaping i tresektoren. På utfordringssiden pekes det bl.a. på:

- Næringen har vært alt for produksjonsorientert med lite fokus på markedets behov,
- Delvis fravær av innsats bl.a. mht. produktutvikling, nyskaping og markedsarbeid
- Kommunikasjonen og samhandlingen mellom ulike ledd i verdikjeden er svak,
- Trekompetansen er synkende i alle omsetningsledd
- Næringen har lav status i arbeidsmarkedet og sviktende rekruttering
- Lite bruk av ekstern kompetanse innen design, arkitektur, trender og markedsføring.

Når det gjelder mulighetene for økt skogbasert verdi- og jobbskaping skilles foredlingsiden i 2 segmenter:

- Innen *tradisjonell standardproduksjon* ligger mulighetene for vekst i bedre markedstilpasning, herunder mer løsningsorientering, økt foredlingsgrad og gjennom (massiv) markedsføring og å utvikle ”merkenavn” slik at man kan komme seg fra rendyrket priskonkurrans over til mer kvalitetsbasert (monopolistisk) konkurranse. Videre er det en utfordring å bringe trevirke inn på nye markeder og bruksområder. Dette vil i mange tilfeller fordre betydelig innsats av FoU, kapital, produktutvikling og markedsføring.
- Innen *småskala spesial-/nisjeproduksjon* (småsagbruk, lafting, mindre snekkerverksteder og andre typer håndverksbedrifter, ofte bygget på tradisjoner og erfaringsbasert råstoff- og materialkunnskap) har det vært en positiv utvikling som bør kunne ha et betydelig videreutviklingspotensiale gjennom relativt begrenset tilførsel



av FoU, kapital og formalkompetanse. Markedsadgangen kan også lettes betraktelig gjennom nettløsninger.

I Jakobsen m.fl., 2001 pekes det på fire hovedproblemer i den norske skog- og trenæringen, nemlig *kompetanse, isolasjon, internasjonalisering og innovasjon*. Kompetanse hevdes å være det fremste problemet, de andre tre problemområdene kan langt på vei sees som et resultat av mangel på kompetanse. Kunnskapsnivået omkring skog og trevirke vurderes som høyt. Det er kompetanse knyttet til marked, økonomi, organisasjon og strategi som er mangelvarer. Et beslektet problem er at næringen har få kontaktpunkter til andre nærings og kunnskapsmiljøer i Norge. Det gjelder i forhold til finansmiljøene og i forhold til IKT. Jacobsen m.fl. 2001 trekker fram flere tiltak for å møte utfordringene, hvorav særlig to er relevante i forhold perspektivet i VS 2010:

- *Kompetanseheving* i de små- og mellomstore bedriften bør skje i gjennom et økt samarbeid mellom bedrifter. Sammenslåinger, forpliktende samarbeid, strategiske allianser eller nettverk er mulige måter. Nettverkene bør utvikles på tvers av tradisjonelle bransjegrenser og kan benyttes til samarbeid mellom trelære og andre profesjoner som snekkere og interiørbedrifter. I denne sammenheng er økt mottakskapasitet i bedriftene viktig.
- *Styrke regionale næringsklynger og -koalisjoner* innen skog- og tre der disse næringene allerede står sterkt, som i Hedmark og Oppland. Som en del av dette legges til rette for et regionalt organisasjonsapparat under en paraplyorganisasjon som arbeider på tvers av de mange uavhengige bransjeorganisasjonene.

**Glåmdalen** har tilsynelatende en tremekanisk næringsklynge. Velfungerende næringsklynger kjennetegnes imidlertid ved en dynamikk som tilsier at bedriftene innenfor klyngen har en bedre utvikling enn de utenfor. Treindustrien i Glåmdalen, har som nevnt, hatt en svakere utvikling enn landet for øvrig gjennom 1990-tallet, i hvert fall målt ved sysselsetting. Denne utviklingen indikerer at den tremekaniske industrien i Glåmdalen ikke har oppvist spesielle klyngeegenskaper eller har maktet å etablere ny virksomhet til erstatning for de som naturlig blir borte gjennom stadig effektivisering innen de tradisjonelle produksjonslinjene.

En hovedutfordring bør derfor være å utvikle næringsklyngen og klyngeegenskapene med spesiell vekt på å skape bedre miljø og utvikle nye former og arenaer for innovasjoner, nyskaping og knoppskyting.

### 6.3. Om planene rundt TreTorget

Med denne bakgrunn har vi gjennom forprosjektet søkt å identifisere initiativ, enkeltbedrifter og bedriftsnettverk, både i Glåmdalen og Innlandet for øvrig, som tar tak i de utfordringer næringen står overfor mht. innovasjon, nyskaping og knoppskyting. Det kanskje mest spennende initiativet vi da har kommet over er etableringen av TreTorget i Kirkenær og planene for å bygge opp et større faglig og sosialt miljø og en næringsklynge for tre og trekultur i Glåmdalen – ei ”Treklynge”.

**TreTorget** er organisert som et AS eid bl.a. av de viktigste trebedriftene i Grue med totalt rundt 250 sysselsatte, hvorav de største er H-profil (laminerte emner til dører og vinduer), sagbruket Løvenskiold Kirkenær Bruk, Solør treimpregnering, Bredesen Opset (takstoler) og Sandermoen Farge og interiør (overflatebehandling av tre). Målet med virksomheten rundt TreTorget er over en 5-årsperiode å ha bidratt til kommersiell utvikling av minst 40

forretningsideer og etablering av 15 virksomheter, hvorav minst 1/3 har potensial i seg til å sysselsette mer enn 10 personer.

Ett element i satsingen er etablering av et eiendomsselskap, **Glåmdal Tresenter Eiendom**, som har overtatt lokaler og utstyr etter den tidligere trelastlinja ved Grue videregående skole. Dette er tatt i bruk som en form for næringshage og inkubator. TreTorget AS, som også leier lokaler av eiendomsselskapet, skal være et utviklingsselskap som skal lede og koordinere aktiviteten i TreTorget og tilby lokaler og tjenesteapparat til passende virksomheter. Allerede i dag er 3 nye bedrifter etablert i TreTorget: **Tremula** (treullproduksjon og utviklingsprosjekter), **To med Tre** (laminering og fingerskjøting) og **Kvebo** (nisjesagbruk), hvorav de to siste kan betraktes som en slags knoppskyting fra Kirkenær Bruk og H-profil. Videre er det igangsatt flere utviklingsprosjekter av ulik karakter, med ulike initiativtakere og med ulik finansiering.

TreTorget ønsker videre å skape et miljø som trekker til seg gründere og kompetansepersoner og bidrar til synergieffekter mellom forskjellige undervisnings-, forsknings- og næringsmiljøer. De skal drive nettverksbygging, lage møteplasser og skape arenaer for læring og nyskaping som ledd i utviklingen av ei **Treklynge** i hele Glåmdalen.

### **Bedriftsnettverk og utviklingskoalisjoner**

Fra forskergruppens side fremstår satsingen rundt Tretorget som et etterlenget og spennende initiativ for å bidra til nyskaping og knoppskyting i det treindustrielle miljø i Glåmdalen. Videre gir det signaler om en offensiv innstilling til nyskaping, og vilje til nytenking, blant den etablerte industrien på området. Gjennom forprosjektet har vi besøkt Tretorget to ganger, og vi har hatt samtaler med:

- *Charlotte Holmen*, daglig leder for TreTorget AS
- *Gunnar Gundersen* og *Asbjørn Holmen* fra styret i TreTorget AS
- Representanter for to av nyetableringene i Tretorget, herunder *Håkon Gjems* som foruten å være daglig leder i Tremula er engasjert på deltid av SIVA for å utvikle inkubatormetodikk med basis i erfaringene fra TreTorget.
- *Kai Roger Berget* som med utgangspunkt i TreTorget driver et prosjekt for Glåmdalsvekst innrettet bl.a. mot å motivere ungdom til å satse på utdanning og jobb i trebransjen.

Fra alle hold er det sett positivt på et samarbeid med forskergruppen, både som støttespiller, og for å få studert og dokumentert ulike tiltak og satsinger i og rundt TreTorget. Denne samarbeidsformen vil være helt i tråd med VS 2010s intensjoner om forskerbidrag inn mot bedriftsnettverk og utviklingskoalisjoner. Arbeidet rundt Tretorget involverer nemlig på ulike måter også SND, SIVA, Omstillingsprogrammet Gla i Glåmdal, Grue kommune, skoleverket m.fl. foruten omfattende samarbeid mot kunnskapsmiljøer i og utenfor regionen.

### **Forankring i tillitsmannsapparatet**

For å studere interessen og muligheten for også å kunne gå inn i utviklingsaktiviteter i enkeltbedrifter basert på de ansattes medvirkning, har vi avholdt et møte med avdelingsleder *Per Johnny Voldseth* og organisasjonsarbeider *Leif Berg* i **Glåmdal Fagforening**. De er en regional avdeling under Fellesforbundet i Hedmark som organiserer de fleste ansatte ved treindustribedriftene i de syv Glåmdalskommune. Fra fagforeningen ble det uttrykt bekymring for den manglende jobbskapingen i treindustrien og tilsvarende interesse for å bidra i prosesser som kunne stimulere dette. De så positivt på et samarbeid med forskergruppen med sikte på å engasjere tillitsmannsapparatet rundt i bedriftene sterkere i arbeidet med å etablere

kulturer, arenaer og ”veier” for å bringe frem gode nyskappingsideer blant ansatte. Dette motivasjonsarbeidet ville de kunne begynne allerede i forbindelse med en nært forestående besøkstur blant alle bedriftene. Her tilbød de seg også å orientere om, og å forsøke å ”selge inn”, et samarbeid med forskergruppen. De nevnte videre muligheten for å kunne utnytte en stipendiatorordning til å avsette en person til å bistå i arbeidet med å utvikle prosesser og organisasjonskulturer, samt å koordinere arbeidet inn mot VS2010.

### **Samarbeid mot enkeltbedrifter**

De fleste etablerte trebedriftene i Grue står som nevnt bak satsingen gjennom Tretorget. Derigjennom ligger det en uttrykt vilje til nytenking og nyskaping, bl.a. når det gjelder tilrettelegging for knoppskyting blant ansatte med gode ideer som det ikke egner seg å videreutvikle innen moderbedriften. For også å teste ut interessen for bedriftsinterne utviklingsprosesser hadde forskergruppen et møte med daglig leder *Ulf Ertsås* i **H-profil**, den største trebedriften i Kirkenær med 95 ansatte. Vi møtte her en leder med et sterkt engasjement både mht. nytenking rundt nyskaping og knoppskyting og mht. å etablere arenaer for de ansattes medvirkning i nyskappingsarbeidet. Ved H-profil har de vurdert å nedsette ressursgrupper blant de ansatte for å få opp nye ideer til produkter og til å jobbe ”smartere” organisatorisk. Bedriften var åpen for et samarbeid med forskergruppen i et eventuelt slikt utviklingsarbeid.

### **Aktiviteter**

Etter forskergruppens syn har vi i miljøet rundt TreTorget kommet over initiativer både på bedriftsnivå, fagforeningsnivå og nettverksnivå som passer som ”hånd i hanske” med grunnideene bak VS 2010, og med de utfordringer treindustrien i Glåmdalen står overfor. Med bakgrunn i de samtaler vi har ført, og mottatte ”villighetserklæringer”, mener vi det ligger godt til rette for å arbeide på alle tre nivå som VS 2010 legger opp til:

- Utviklingsaktiviteter i den enkelte bedrift i samarbeid med forskere.
- Utviklingsarbeid i grupper av bedrifter i samarbeid med forskere (nettverk), som er den primære utadvendte læringsarena.
- Samordning av interesser, oppgaver og ressurser i bredere utviklingskoalisjoner med ulike kombinasjoner av bedrifter og forskere i samarbeid med andre verdiskapingsaktører, først og fremst på regional basis.

Deler av arbeidet rundt Tretorget mottar som nevnt allerede finansiell støtte fra bl.a. SND, SIVA og Omstillingsprogrammet Gla i Glåmdal. Videre har SND varslet at de vil kunne gi støtte også til enkelte forskningsaktiviteter i tilknytning til VS2010-arbeidet. Et konkret eksempel er planene om en mer inngående studie av den trebaserte næringsklyngen i Glåmdalen, dens aktører, samhandlingsformer, eksterne tilknytninger og øvrige klyngeegenskaper. Målet vil være å klargjøre muligheter, utfordringer og egnede tiltak med sikte på å utvikle en selvforsterkende næringsklynge.

## **6.4. Utvidelsesmuligheter**

Planen er at vi starter opp et samarbeid med aktørene rundt TreTorget. Avhengig av utviklingen i, og resultatene fra dette arbeidet vil vi gradvis kunne utvide innsatsområdet i forhold til andre tremiljø og -bedrifter i Glåmdalen og etter hvert også andre steder i Hedmark og Oppland. Aktuelt i så måte kan være å kople seg opp mot andre eksisterende utviklingsprosjekter, og/eller bedriftsnettverk. Noen slike er identifisert gjennom forprosjektet:

- Tiltak og prosesser igangsatt i Nord-Østerdal i lys av arbeidet til Lunnan & Underdal, 2000.
- Prosjekter innenfor Interreg III: Mennesket og trekulturen: Bransjeutviklingsprogram (2001- 06) for skog- og trebransjen i Indre Skandinavia (I Norge er Hedmark med, i tillegg til noen kommuner i Akershus og Østfold).
- Aktiviteter i tilknytning til det nasjonale Verdiskapingsprogrammet for bruk og foredling av trevirke.
- Overordnede bedriftsnettverk og samarbeidskonstellasjoner av typen Treforum i Hedmark, Kontaktutvalget for skogbruket og arbeidet rundt Treportalen.
- Mindre nettverk både blant laftebedrifter, gårdssager og innredningsbedrifter. Spesielt laftebransjen kan stå overfor store utfordringer som kan tilsi at de vies oppmerksomhet innenfor modulen.
- Mjøsen skogeierforenings arbeid med å utvikle et nettverk av bedrifter som på ulik måte kan bidra til å løfte bruken av, og sikre en mest mulig helhetlig utnyttning av lauvtreressursene.

Med den rolle Moelvenkonsernet spiller i Innlandets treindustri, kan det også være aktuelt å vurdere et samarbeid i den retning. Foruten bedrifter og nettverk innen tresektoren må en være åpen for at det gjennom arbeidet kan oppstå forhold som også gjør det hensiktsmessig å koble inn andre miljøer og bedrifter i Glåmdalen enn de trebaserte.

## **7. Inkluderende arbeidsliv: Sykefravær og uføretrygd (P4)**

Harald Romstad (prosjektleder), Tore Hafting og Carsten Syvertsen, ØSIR

### **7.1. Begrunnelse og bakgrunn for prosjektet**

Inkluderende arbeidsliv omfatter arbeidstakere som innvandrere, fysisk og psykisk funksjonshemmede og de som er sykemeldt lenge og uføre. Forskningsmiljøet på ØSIR velger å starte med de som er sykemeldt lenge og uføre. Endringene i arbeidslivet skjer meget raskt, har et stort omfang og utgjør en viktig ramme for et inkluderende arbeidsliv. Evne til endringer og fleksibilitet i egen organisasjon, arbeidskraft, eierstruktur, infrastruktur og kompetanse er bedriftens konkurransestrategi. Internasjonalisering - verden er bedriftens marked – fører til at risikoen øker. Det er det riktig å hevde, Fauske (2001); "Business as UN-usual". Teknologi blir mer og mer omsatt internasjonalt. Arbeidskraft, råvarer, sluttprodukt og kapital er internasjonale varer og tjenester. De konkurransefortrinn en hele tiden kan sitte igjen med er bedriftens samlede kompetanse og lederferdigheter knyttet til motivasjon, bevissthet, utvikling av medarbeiderne og omstilling.

Spørsmålet er hvordan man kan forene kravet til markedskonkurranse og kostnadseffektivitet med kravet om å beholde de ansatte i bedriften slik at man forhindrer utstøting.

Under VS2010 - modulen for Innlandet er et delprosjekt om sykefravær og uføretrygd begrunnet med at temaet er aktuelt og utbredt. Partene i arbeidslivet ble enige i 2001 om å redusere sykefraværet med 20% over fire år. En frivillig ordning om sykefravær ble satt i gang 21 januar 2002 som bygger for en stor del på forslagene til Sandmann-utvalget, (NOU 2000:27). Undersøkelser viser at Norge har en topplassering blant industrilandene på omfanget av sykefravær og uførepensjon (Pedersen 1997, Andersen 1992).

I programbeskrivelsen for VS2010 skisseres perspektiver på fremtidens arbeidsliv og arbeidstakere. De har klar relevans for sykefravær, uføretrygd, trivsel, kompetanse og verdiskaping. Den internasjonale konkurransen stiller høyere krav til innovasjon og økt verdiskaping i bedriftene. Man må i langt større grad utløse ressursene som de ansatte har ved at de medvirker på bredt grunnlag i utviklingsarbeidet. Potensialet for økt verdiskaping er stort ved at man får redusert det høye sykefraværet og antallet på uføretrygd. Det vil representere betydelige lavere kostnader for bedriftene og fellesskapet og et mer meningsfullt sosialt liv for de som er sykemeldte lenge og uføre.

Partene i arbeidslivet har et medansvar i dette omstillingsarbeidet i samarbeid med virkemiddelapparatet, i første rekke Trygdeetaten, Arbeidsmarkedsetaten og Sosialtaten. Et delmål for VS2010 er å skape mer attraktive arbeidsplasser som sees i sammenheng med arbeidsmiljø, kompetanse, produktivitet, verdiskaping og innovasjon. Lite attraktive arbeidsplasser er preget av dårlig arbeidsmiljø (det fysiske og psykososiale) og stort behov for å heve kompetansen blant ansatte. Når ansatte opplever at de ikke strekker til i arbeidet, kan det føre til utstøtning fra arbeidslivet ved høyt sykefravær og uførepensjon. Undersøkelser viser at 30% av de uføretrygdede i Norge har lese- og skrivevansker. I arbeidslivet får de bekreftet at de ikke duger til noe og mister selvtilliten. Det er de psykiske konsekvensene av å ikke kunne lese og skrive som fører til utstøtning. Den største gruppen av uføretrygdede er de som har lidelser i muskler og skjelett fra arbeid med ensidige belastninger som i deler av industrien og helse- og sosialsektoren.

Norge har verdensrekord i sykefravær og uføretrygdede til tross for høy levestandard og et godt helsevesen. Sykefraværet har økt med 35% siden 1994 og 200 000 årsverk går tapt i året som følge av sykdom. I 2001 var 286 000 personer i yrkesaktiv alder uføretrygd, og 26 000 nye arbeidstakere blir uføretrygd hvert år. Det er ca. 800 000 yrkesaktive mennesker som er sykemeldt, på rehabilitering og uføretrygd. Det har vært en sterk vekst de senere årene blant unge mennesker (20 –34 år) som har blitt uføretrygd. I år 2000 var sykefraværet 9% d.v.s. 24 dager med fravær i gjennomsnitt per sysselsatt. Det er det lange sykefraværet, mer enn 8 uker, som har økt mest mens korttidsfraværet har vært stabilt. Fordelingen av sykefraværet viser at det et lite antall sysselsatte som står for størstedelen av fraværet. I 1997 sto 5% av de sysselsatte for 80% av fraværet som var lenger enn 16 dager. Beregninger viser at sykefraværet i Norge koster ca.30 milliarder kroner per år, og om lag halvparten av dette må bedriftene selv betale.

## **7.2. Beskrivelse av prosjektet**

Høgskolen i Hedmark, avdeling for økonomi, samfunnsfag og informatikk Rena (ØSIR) ser for seg på kort sikt et delprosjekt "Økt trivsel og kompetanse gir redusert sjukefravær og økt verdiskaping" under modulen for Innlandet.

Vi vil gå inn på noen større bedrifter med høyt sjukefravær i Elverum i samarbeid med partene (ca 200 ansatte på hver bedrift). Planen er å etablere et samarbeid mellom bedriftene og den "Nye" trygdeetaten, bedriftshelsetjenesten og ØSIR, og sette sammen et felles kompetansemiljø som skal bistå partene i deres samarbeid.

I forbindelse med innstilling til Statsbudsjettet for 2002 har Sosialkomiteen på Stortinget gått enstemmig inn for å få utredet en felles etat for sosial, arbeidsmarkeds- og trygdeetaten. Forslaget er begrunnet med behovet for bedre samordning av tiltakene mellom etatene og større vekt på brukerorientering. Siktemålet med omorganiseringen er at tiltakene i større grad

må ta utgangspunkt i enkeltmenneskets behov for å gjøre dem i stand til å forsørge seg selv og at uføretrygdede med arbeidsevne kommer ut i arbeid.

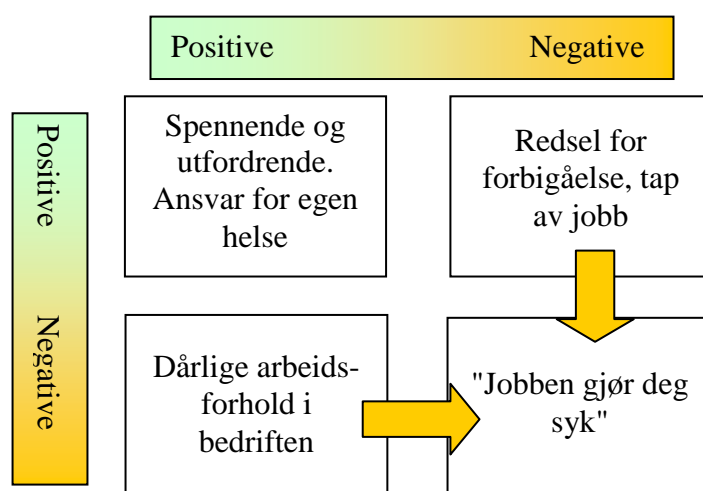
Kravet i det private næringsliv til konkurranse og globalisering, samt en kontinuerlig endringsberedskap fører til et sterkere trykk på det psykososiale arbeidsmiljøet (Fauske 2001). Ledelsen må handle i forkant av hendelsene isteden for å reagere på dem etterpå. Det kalles en proaktiv endringsstrategi og har følgende målsettinger:

- organisere kostnadseffektive tjenester og produkter
- forbedre kvaliteten på tjenester og produkter
- utvikle konkurransedyktige arbeidsplasser
- sikre at ledere og arbeidstakere på alle nivåer klarer jobben og har lyst til å gå på jobben
- sikre at alle medarbeidere beholder helsen
- utvikle endringskompetanse som gjør det mulig å overleve med en kontinuerlig endring

Lederne må legge forholdene til rette for medvirkning og medbestemmelse fra de ansattes side i en situasjon med usikkerhet og høy risiko. Det er helt avgjørende for utvikling, forbedringer og endringer på en arbeidsplass. Man oppnår et godt arbeidsmiljø ved at de ansatte blir stilt overfor høye krav samtidig med høy medbestemmelse. Hvordan kan ledelsen i en virksomhet skape medvirkning og medbestemmelse blant de ansatte? Ved å legge vekt på motivasjon og dialog med de ansatte i det daglige arbeidet. For å få fram refleksjoner fra de ansatte om sitt eget arbeidsmiljø, kan man samle inn informasjon ved strukturerte spørreskjema, ”temperaturmålinger” og intervjuer med åpne spørsmål.

I spørsmålet om fravær skiller Fauske (2001) mellom positive og negative nærværsfaktorer og fraværsfaktorer (se figur). Utfordringen for ledelsen blir å arbeide både med de positive fraværsfaktorene og nærværsfaktorene. Eksempler på tiltak for å redusere sykefraværet er utvidet adgang til egenmelding ved egen sykdom og at ledelsen bedre tar vare på erfarne, eldre arbeidstakere ved å gi dem reduksjon i stillingsprosenten de siste arbeidsårene.

### Nærværsfaktorer



*En kombinasjon av negative fraværsfaktorer og negative nærværsfaktorer øker sannsynligheten for at det jobben som gjør folk syke*

I prosjektet om sykefravær er det viktig å velge ut bedrifter slik at man senere kan dokumentere at tiltakene har hatt de tilsiktete virkninger. Det kan gi en positiv smitteeffekt og motivere nye bedrifter til å bli med i prosjektet. Bedrifter med lavt sykefravær kan trekkes inn i prosjektet for sammenlikning seinere.

### **7. 3. Formålet med samarbeidet, problemstillinger, aktiviteter og framgangsmåte**

#### **Formålet**

Formålet med samarbeidet mellom bedriftene er å redusere sykefraværet og uførepensjonering som er et omfattende problem i norsk arbeidsliv. For å oppnå dette, må man arbeide med tiltak som går på å øke trivselen på arbeidsplassen og heve kompetansen til de ansatte. Planen er på lengre sikt å utvide antall bedrifter slik at de utgjør et større nettverk. Ved at flere bedrifter er med i prosjektet kan de utveksle erfaringer og lære av hverandre. Hvis en bedrift trekker seg fra prosjektet, kan det likevel gjennomføres. Forskerne i samarbeidet vil bistå med sin delkompetanse til at bedriftene oppnår praktiske og målbare resultater slik at sykefraværet og uførepensjonering blir redusert. Det er en forutsetning for prosjektet at forskerne dokumenterer med vitenskapelige metoder resultatene som bedriftene oppnår. Dokumentasjonen tjener som et grunnlag for publisering og andre former for formidling (popularisering) av resultatene.

#### **Kontakter**

I forbindelse med vårt arbeid rundt redusert sjukefravær gjennom medvirkning i Elverumsregionen har vi særlig vært i kontakt med:

- Adm.dir. Roar Gustavsen, Sperre AS
- Adm.dir. Svein Helland, Prior
- Bedriftsoverlege dr.med. Sverre Fauske, Elverum Felles Bedriftshelsetjeneste
- Adm.leder Inger Murud, Elverum Trygdekontor

Det er stor interesse og velvilje til prosjektet. Temaet er meget aktuelt for de gjeldende bedriftene. Styret, adm.dir. og ”klubben” har alle sykefraværet på dagsorden.

#### **Nettverket og organisering**

Ved å sette partene sammen med en ressursgruppe bestående av ØSIR, ”Den Nye Trygdeetaten” og Elverum Felles Bedriftshelsetjeneste til en kompetansegruppe har vi forventninger til en samordnet aktivitet som kan gi resultater. Partene og kompetanseorganisasjonene har en rekke ideer og forslag for å redusere sykefraværet.

#### **Problemstillinger, aktiviteter og framgangsmåte**

Samarbeidspartene har ennå ikke diskutert spesifikke problemstillinger de vil legge til grunn for utviklingsarbeidet. Det vil bli avklart når hovedprosjektet kommer i gang. Forskerne og kompetanseorganisasjonene (”Den Nye Trygdeetaten” og bedriftshelsetjenesten) vil spille en viktig rolle i organiseringen av utviklingsarbeidet ved for eksempel å arrangere møter, seminarer og kurs. ØSIR vil tilby partene og mellomledere vektfullgivende kurs (kortere studium) noe tilsvarende som nå kjøres i Bergen. Erfaringene fra Bergen er lovende og vi vil få dokumentasjon på dette. Vi vil skreddersy tilbudet til aktuelle bedrifter. ØSIR påtar seg oppgaven med følgeforskning. Det er også aktuelt å samarbeide med videregående skoler for fagbrevutdanninger. Målsettingen er å:

- Utvikle kompetanse og bevissthet om konkurranseevne
- Utvikle bedrifter med en proaktiv endringsstrategi gjennom partssammensatt utviklingsarbeid

Bedriftene som blir med i prosjektet om sykefravær vil som regel delta i den frivillige ordningen "Inkluderende arbeidsliv". Ansatte som omfattes av ordningen får adgang til utvidet egenmelding ved egen sykdom ved at antall sykedager utvides fra 12 til 24. På den annen side blir de som er sykemeldt lenge fulgt opp av arbeidsgiver i samarbeid med trygdeetaten og arbeidsmarkedsetaten. Trygdeetaten har fått tilført et betydelig antall stillinger i samband med ordningen og de nye funksjonærene skal bidra med veiledning overfor bedriftene.

#### **7.4. Planlagte og tilgrensende aktiviteter/satsninger**

ØSIR har inngått et samarbeid om sykefravær/bedret arbeidsevne med Øverby Helseportsenter i Gjøvik. Målet med prosjektet til Øverby er "bedre helse, trivsel, produktivitet og konkurranseevne, med påfølgende kostnadsreduksjoner i de deltakende bedrifter, gjennom å fremme arbeidstakernes arbeidsevne (lavere sykefravær) og redusere turn over, ved i en tidlig fase fange opp arbeidstakere i faresonen for å bli sykemeldte". (Prosjekt. "Arbeidskontrakt" for bedret arbeidsevne og redusert sykefravær. Prosjektbeskrivelse. Gjøvik. 2000) Dette fagmiljøet gjennomfører et forprosjekt med to bedrifter i Gjøvik hvor en metodikk brukes for å identifisere ansatte med redusert arbeidsevne. Metoden går ut på etablere og anvende en arbeidsevneindeks for å identifisere arbeidstakere som utgjør risikogruppen. Mot denne gruppen iverksettes tiltak som sosiale og fysiske aktiviteter for å bedre arbeidsevnen. Målgruppen for prosjektet er den tredjedelen av de ansatte som har lavest score på arbeidsevneindeksen. Prosjektledelsen regner med at ca 250 ansatte vil være med på aktivitetene som har til hensikt å bedre arbeidsevnen. Prosjektet startet i januar 2000 og vil etter planen gå over en periode på tre år.

ØSIR hadde et møte med det trygdefaglige miljøet, Avdeling for Helse- og Sosialfag, på Lillehammer om sykefravær i begynnelsen av februar 2002. Miljøet stiller seg positivt til et samarbeid og kan være interessert i å arbeide med prosjektet under Innlandsmodulen av VS2010.

Prosjektet om sykefravær får større slagkraft når flere fagmiljøer deltar, og mulighetene for samfinansiering av prosjektet blir større ved at miljøene kan trekke veksler på sine respektive nettverk som er ulike. Noen mulige kilder for finansiering blir nevnt i tillegg til Forskningsrådet: NHOs Arbeidsmiljøfond, Hovedorganisasjonenes Fellestiltak – Bedriftsutvikling (HF-B), Trygde-, Arbeidsmarkeds- og Sosialetaten, Morgenlandet, Hedmark Fylkeskommune og SND.

### **8. Utviklingsprosjekter (P5)**

I løpet av modulperioden fra 2002-2010 vil det bli utviklet nye prosjekter innenfor de faglige tema... og den landsdel vi arbeider. Frem til hovedsøknaden for 2003 vil vi arbeide for å utvikle følgende forprosjekter:

- Innovasjon i regional matsektor
- Samarbeidsnettverk innen reiseliv
- Utvikling av nettverk innen IKT/media-sektoren



Disse forprosjektene vil ha som **hovedmål** arbeidet med å etablere den faglige og praktiske basis for et hovedprosjekt om medvirkningsbasert verdiskaping. Dette innebærer som **delmål**:

- å søke etter bedrifter og nettverk, og å utvikle forpliktende samarbeid med bedrifter og andre partnere som vil være med i et hovedprosjekt;
- å utvikle design for hovedprosjektet med hensyn til avgrensning, tilnærming og profil i samarbeid med partene;
- å få frem oversikt over kunnskapsstatus når det gjelder forskning og utviklingsarbeid på feltet.

## 8.1. Innovasjon i regional matsektor (P5a)

Knut Onsager, NIBR

### Bakgrunn og utfordringer

Matproduksjonen og relaterte tjenester representerer snaue 14.000 årsverk (2000) i regionen, som er en større del av totalsysselsettingen enn i andre fylker. Ringvirkningene for den totale økonomiske aktiviteteten og bosettingen er betydelig. Matvareproduksjonen har det siste tiåret stått ovenfor store endringer i ramme-betingelser, gjennom EØS- og WTO-avtalene, dagligvarekjedenes framvekst, økte helse- og miljøkrav samt endrete forbrukepreferanser. Dette har bidratt til økt pris- og innovasjonskonkurransen, som er blitt respondert med økt skalautnyttelse i store markedssegmenter, og samtidig mange forsøk og utviklingstiltak for innovasjon mot nye nisjemarkeder. Utviklingen i Hedmark og Oppland preges av begge typer utviklings-trekk, selv om man så langt ikke har kunne hindre en nedgang i matsektorens samlede sysselsetting som har vært relativt større en for landet for øvrig. I forhold til landet har nedgangen særlig rammet jordbruket i området, mens næringsmiddelindustrien relativt sett har utviklet seg noen gunstigere enn landet. Endringene har også gitt økt regional konsentrasjon av matsektoren fra utkantene til enkelte sentrale deler av fylkene.

Endringene i rammebetingelsene vil forsterkes framover og sette regional matsektor under økt konkurranse-press. For å opprettholde aktivitetsnivået, og helst øke det, er det derfor store utfordringer knyttet til økt innovasjon i regional matsektor. Det vil kreve tettere og nye samarbeid for bedre å utnytte ulike lokale og regionale fortrinn og synergier, for å utløse innovasjoner og styrke den langsiktige utviklingsevnen i miljøet (Cooke 1992, Asheim 1994, Isaksen et.al. 1999, Devine-Wright, Flemming og Chadwick 2001).

### Fokus i forprosjektet

Sentralt i forprosjektet vil være å etablere kontakt med et utvalg av aktører, samarbeidsenheter og nettverk som har læring og innovasjon som virkemiddel for økt verdiskaping i lokal og regional matsektor. Vi vil etablere kontakter og samarbeid først med *nøkkelaktører* i det matrelaterte innovasjonssystemet i regionen, og deretter gjennom drøftinger med dem gå videre med å etablere samarbeid med aktører tilknyttet viktige og interessante *samarbeidsinstitusjoner og nettverkene* for innovasjon og nyskaping. Generelt vil det imidlertid være aktuelt her å trekke et utvalg som dekker noe av mangfoldet i samarbeidsinstitusjoner og nettverk som finnes i regional matsektorer m.h.t. fokus/mål, organisasjon og lokalisering. Det betyr at her bør det inngå både samvirke/ikke-samvirkebedrifter, små/ store bedrifter, sentrale og mindre sentrale lokaliteter. Utvalget vil bli avklart nærmere gjennom nærmere dialog og drøfting med utviklingsaktørene i regionen<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Dvs. representanter for regionale produsentforetak og -foreninger (Gilde/Tine/Oikos Innlandet), NHO/LO, Fylkesmennenes landbruksavdelinger, SND, BioInn og Morgenlandet.

Med basis i helt foreløpige kontakter og oversikter kan vi imidlertid antyde følgende *tentative* utvalg av aktører, typer organisasjoner og nettverk, som vil kunne være relevant å se nærmere på i forprosjektet som grunnlag for å etablere utviklingskoalisjoner for et hovedprosjekt:

- 1) *BioInn (/BioInn Utvikling)*<sup>4</sup>, *Innlandsbordet*<sup>5</sup> og *Spiskammeret*<sup>6</sup> – sentrale utviklingselskaper, kompetansesenter og møteplasser for nettverksbygging og matinnovasjon - fokus på funksjoner, muligheter og utfordringer
- 2) *Gilde Hed-Opp*<sup>7</sup> (*Rudshøgda/Otta*) – fokus på samarbeid for utvikling av nye nisjeprodukter<sup>8</sup> (event. Tine, med fokus på samarbeid for utvikling av nye lokale nisjeprodukter<sup>9</sup>)
- 3) *Lokale/regionale nettverk for matinnovasjon i dalene* med utgangspunkt i kultur, tradisjon, natur og sporbarhet (eks. Senter for Matkultur/Naturens Produkter<sup>10</sup> i Lomregionen, verdiskapingsprosjektet for mat i Valdres<sup>11</sup>).
- 4) *Nye sentra for matinnovasjon i nedlagte meierier* (eks. Tretten, Lillehammer)
- 5) *Lokale bedriftsnettverk for produktinnovasjon og eksport* (eks. bedriftsamarbeid for integrerte produkter til nasjonale og internasjonale nisjemarkeder<sup>12</sup>)
- 6) *Samarbeidsnettverk for økologisk produksjon, produktutvikling og bedre distribusjon* (eks. samarbeid mellom økologiske produsenter og omsetningsledd<sup>13</sup>)

Det vil her være aktuelt å starte med aktører tilknyttet de tre første på listen (pkt.1,2,3) og søke å forankre samarbeidet i et hovedprosjektet der. Etter hvert kan det så bygges ut med komplementære analyser knyttet til institusjoner og nettverk av typene nevnt under pkt. 4, 5, 6.

## 8.2. Samarbeidsnettverk innen reiselivet (P5b)

Svein Erik Hagen og Birgitta Ericsson, Østlandsforskning

### Bakgrunn og utfordringer

Oppland har lenge vært det største reiselivsfylket i landet målt i antall kommersielle ferie- og fritidsbetingede overnattinger, og næringen har lange tradisjoner knyttet til ferdsel fra øst til

---

<sup>4</sup>*BioInn* (etabl.1998/Hamar) er en sentral utviklingsorganisasjon etablert av private aktører i mat- og bionæringene i Hedmark og Oppland (tidl. Agroindustriell Utvikling/Forum). Målet er å bidra til å utvikle Hedmark og Oppland til en ledende region for biologisk basert kompetanse, innovasjon og produksjon for det norske og internasjonale markedet. Man driver nettverksbygging og prosjekt-gjennomføring (økologisk landbruk, bioteknologi, nye energiformer og foredling) finansiert via egne midler, prosjektdeltagere og nasjonale utviklingsprogram. Holdingsselskapet *BioInn Utvikling AS* understøtter også nyetableringer i bionæringene.

<sup>5</sup>*Innlandsbordet* er et faglig forum for små og store bedrifter tilknyttet produksjon, utvikling og markedsføring av mat i Hedmark og Oppland. Forumet driver faglige medkjemstreff og understøtter økt samarbeid mellom enkeltbedrifter.

<sup>6</sup>*Spiskammeret* er markeds- og informasjonskanal på nettet for SMB innen næringsmidler, og rettet mot dagligvare- og storhusholdningsbransjen. Resultat av et utviklingsamarbeid mellom næringsaktører, BioInn og Fylkeskommunene, og eies av Hedmark Nyskapingssenter AS.

<sup>7</sup>*Gilde Hed-Opp* er innlandsregionens største næringsmiddelbedrift (690 ansatte) og av de største industribedriftene i fylkene.

<sup>8</sup>Eks. nytt produsentsamarbeid for utvikling av lokal foredling og sporbarhet (Hamar/Ringsaker).

<sup>9</sup>Eks. nye produsentsamarbeid for småskala nisjeproduksjon i Trysil (geitemelk, ost m.m.).

<sup>10</sup>*Naturens Produkter* er en bedrift utviklet ved *Senter for matkultur* i Lom, som er et matfaglig miljø av flere ressurspersoner (inkl. Arne Brimi) som driver kompetanseheving og produktutvikling med utgangspkt. i synergier mellom kultur, tradisjon og lokale råvarer.

<sup>11</sup>*Verdiskapingsprosjektet i Valdres* er knyttet til produktutvikling, nettverksbygging, profilering, merking, salg/markedsføring av unike lokale matvarer av høy kvalitet og betallingsvillighet.

<sup>12</sup>Fokus på *lokale nettverksamarbeid mellom komplementære bedrifter* for å utvikle nye produkter og markeder (eks. erfaringer knyttet til Matbiten, et samarbeid mellom spes.bedrifter (flatbrød, spekemat, pakking, eksport), eller samarbeidet mellom Gausdal bakeri/Økourt/reiselivsnæringen i Gudbrandsdalen).

<sup>13</sup>Her er mange pågående *øko-prosjekter* (eks. utviklingsamarbeidet mellom Coop og Øko-produsenter på Stange).

vest/nord og tradisjonell fjellturisme. Hedmark har først de siste 10-15 årene utviklet et kommersielt reiseliv av en viss størrelse, og da først og fremst lokalisert til Trysil og Sjusjøen (Ringsaker kommune). Dette er bakgrunnen for at bedriftsstrukturen og delvis lokaliseringmønsteret er svært forskjellig i Hedmark og Oppland. Mens Hedmark nå hopper rett inn i utviklingen av 2. generasjons turiststeder (med vekt på varme senger og selvhushold), som Trysil representerer, og Sjusjøen er på god veg til å omdannes til, må Oppland slite med den bedriftsstrukturen som først spredt lokalisering, senere fulgt av 1. generasjons turiststeder (med kalde hyttesenger og fullservice overnattingsbedrifter), har lagt grunnlaget for. Størrelse og struktur på reiselivet er en viktig premiss for å se nærmere på en region i Oppland.

De to reiselivsgeografiske hovedområdene i Oppland har alltid vært dalførene, Gudbrandsdalen/Ottadalen og Valdres. Reiselivsmessig har utviklingen i de to områdene i stor grad vært sammenfallende, fram til OL-utbyggingen tidlig på 1990-tallet. Det kan nå se ut som om Valdres er i ferd med å tape andeler på ferie-/fritidsmarkedet vinterstid. Trafikken i Valdres har vært sesongmessig delt: mens Øystre Slidre med Beitostølen har vært svært avhengig av vintertrafikken, har resten av dalføret i større grad høstet av gjennomgangstrafikken sommerstid. Sommeren har også vesentlig vært hovedsesongen i Gudbrandsdalen, bortsett fra enkelte unntak. Nå er imidlertid vinterturismen knyttet til Gålå, Hafjell og Kvittfjell inne i en stor vekstfase, mens veksten i Valdres syns mer begrenset. Samtidig har Valdres nå fått bedre vegforbindelser mot Bergensmarkedet, og flyplassen har vært operativ i 10-15 år. I forhold til den eksterne infrastrukturen skulle forutsetningene for en positiv utvikling også i Valdres ligge godt til rette. Spørsmålet er i hvilken grad den regioninterne, reiselivsmessige infrastrukturen har holdt tritt.

I norsk reiseliv har det alltid vært vanskelig å få organisert og finansiert fellestiltak og reiselivsmessig infrastruktur. Det arbeides nå i Valdres med tiltak som tar sikte på å få denne biten bedre på plass. Det er eksempelvis opprettet en organisasjon, **Reisemål Valdres og Jotunheimen** (RVJ), som favner over alle de enkelte destinasjonsselskapene på stedsnivå. Videre vurderer man innføring av et finansieringssystem inspirert av det mellomeuropeiske "kur-taxé"-systemet, en form for frivillig, tvungen innkreving av en avgift pr overnatting, innkrevd av overnattingsbedriftene og øremerket fellestiltak. Dette er i tilfelle det første området i Norge som innfører et slikt system, og Valdres kan bli en pilotregion for utforming og utprøving av ordningen. Dette forutsetter formalisert og langsiktig forpliktende samarbeid mellom bedriftene.

De store utfordringene for næringen i Valdres er antakelig knyttet til spørsmål om organisering i vid forstand. I dag er det fire destinasjonsselskaper på et forholdsvis lite område, og disse er preget både av forskjellig størrelse og struktur. Det drøftes nå hvorvidt det er ønskelig og mulig med en omorganisering av reiselivet. Utfordringene knytter seg da til følgende stikkord:

- reduksjon i antall enheter (færre destinasjonsselskaper)
- samling og bedre utnytting av kompetansen som i dag er spredt i destinasjonsselskapene
- bedre løsninger for fellesoppgavene i reiselivet, både de fysiske (infrastrukturmessige) og de immaterielle (markedsføring og informasjon)

### **Fokus i forprosjektet**

Det arbeides altså regionalt med å få en fungerende overbygning over de lokale destinasjonsselskapene, og det er på denne bakgrunn en i Valdres har etablert RVJ . Selskapet

fungerer i dag som et *nettverksselskap*, som er eiet av de lokale destinasjonsselskapene, og der driften går på omgang mellom disse. Tanken er at fellesoppgavene skal ivaretas i regi av dette selskapet på sikt.

Det er allerede etablert kontakt med noen av de personene som står sentralt i disse prosessene:

- Styreleder *Svein Erik Ski* i Reismål Valdres og Jotunheimen AS (RVJ)
- Regionleder *Arne Erik Fønhus* i Region Valdres. Region Valdres er et kontorfellesskap som dekker sekretariatsfunksjonen for regionale tiltaksorganer som Regionrådet for Valdres, VaNu AS, Flytrafikk Valdres AS, Stamvegutvalget
- *Tore Haug* i NHO Hedmark og Oppland. Tore Haug er ansvarlig for NHOs arbeid overfor reiselivsbedrifter og reiselivsprosjekter i Hedmark og Oppland.

Responsen har vært positiv og forutsetningene for gode samarbeidsrelasjoner med næringen er tilstede. I forprosjektet skal vi etablere kontakter, utover de vi allerede har, i Valdresregionen. Gjennom *dialog og samtaler* med de sentrale aktørene vil vi identifisere viktige utfordringer og aktiviteter innen reiselivsnæringen i Valdres.

Trinn to blir å gjennomføre mer grundige drøftinger om VS 2010 med de utvalgte aktørene. Gjennom denne prosessen skal vi få en første gjennomgang av *hvilke utviklingsprosesser* som bør settes i verk for å styrke reiselivet i regionen. Her vil vi i første rekke trekke inn enkeltbedrifter (med representanter for eiere og ansatte) og destinasjons- og utviklingsselskapene, men også kommunene, fylkeskommunen og SND er aktuelle.

Med tanke på å skape full sysselsetting på individnivå<sup>14</sup>, som et alternativ til helårs arbeidsplasser, vil det sesongpregede ferie-/fritidsreiselivet mange steder kunne være et passende alternativ, også fordi arbeidsoppgavene som genereres (hyttevaktmester, snømåking, vedhogst/-leveranser, heiskjøring, osv.) for det meste vil passe bedre inn i lokale arbeidsmarkeder og økonomier. Det legges opp til å tenke i *utviklingsnettverk* ikke bare blant reiselivsbedrifter, men også mellom reiselivsbedrifter og andre (alle) typer bedrifter i regionen. I forprosjektet må derfor sesongstrukturen i ulike næringer kartlegges, og opprettes kontakt og dialog med partene, særlig arbeidstakerorganisasjonene, for å ta for seg dette temaet. Kompetanseutvikling for å legge forholdene for *flersysleri på individnivå* kan være et viktig supplement i til "tradisjonell" bedrifts- og næringsutvikling.

Den viktigste oppgaven i forprosjektet er å *identifisere og definere* hvilke problemstillinger og aktører det er mest aktuelt og fruktbart å gå videre med i et hovedprosjekt.

### **Andre mulige fokus/utvidelser**

Foruten å videreutvikle og forankre planene for et Valdres-prosjekt, vil forprosjektet også kartlegge andre viktige prosjekter og/eller nettverk innen reiselivet i Innlandet og vurdere mulighetene for samarbeid innenfor VS 2010. Dette kan være aktuelt i forlengelsen av ØF/BIs pågående studie av eierskap og utvikling i vinterdestinasjoner med følgende studieområder: Trysil, Hemsedal, Geilo og Oppdal. En annen mulighet er å se på samarbeidet blant 10 hoteller/fjellstuer innenfor Peer Gynt Ski Region.

## **8.3. Utvikling av nettverk innen IKT/media-sektoren (P5c)**

Lene Nyhus, Østlandsforskning

---

<sup>14</sup> Dvs. at årsverket til den enkelte kan bestå av en gunstig sammensetning av flere sesongpregede arbeidsplasser.

## Bakgrunn og utfordringer

Informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT) er en teknologi som etter hvert tas i bruk i de aller fleste næringer og bransjer, samtidig som det også er en egen voksende sektor (SSB 2001). I IKT-sektoren inngår IKT-industri, IKT-varehandel, telekommunikasjon og databehandling.<sup>15</sup> Deler av IKT-sektoren kan også inngå i det vi kan kalle mediesektoren. Utviklingen innenfor mediesektoren har ført til en langt mer uoversiktlig materie enn tidligere.<sup>16</sup> Ikke minst fører konvergensen (sammensmeltingen mellom det som tidligere var forskjellige mediegrupper) til at det nå er svært vanskelig å kategorisere medier etter form (NOU 1999). Østlandsforskning arbeider med en næringsanalyse av Mediesektoren i Innlandet, på oppdrag fra SND Regionale Innovasjonspiloter, som skal ferdigstilles våren 2002. I den analysen har vi definert mediesektoren til å omfatte hele eller deler av fem næringer: forlag/grafisk, telekommunikasjon, databehandling, reklame/foto og kulturell tjenesteyting/spill.

Det knyttes forventninger i Innlandet til IKT/medie-sektoren, og det satses for å bidra til utvikling av nettverk og nyskaping innen disse til dels nye næringene. Under Morgenlandet og Regionale Innovasjonspiloter satses det på utvikling av bedriftsnettverk, blant annet innen IKT/kultur/media, hvor innholdsindustri/e-læring og helseteknologi inngår. Det er utarbeidet en bransjeoversikt over bedrifter innen innholdsindustrien/e-læring (Hedmark Nyskapingssenter og Lillehammer Kunnskapsark 2001) og det er gjennomført nettverksmøter. Det satses også på å styrke forsknings- og utdanningsaktiviteten knyttet til mediesektoren. Eksempelvis kan det nevnes at Høgskolen i Lillehammer har miljøer innen kultur- og mediefag samt at Den norske filmskolen er lokalisert der. I Gjøvik har det startet en ny sivilingeniørutdanning i elektronisk publisering og multimedieteknikk. I regi av Morgenlandet er det også et eget Program for kommunikasjon og nye medier knyttet til utdanning og forskning; PROKOM, som ledes fra Østlandsforskning (ØF-PROKOM 2002). Samtidig som det er forventninger og satsninger på dette feltet, viser statistikken at det er svakere vekst i mediesektoren (arbeidsplasser) i Innlandet enn på landsbasis.<sup>17</sup>

Mediesektoren består av virksomheter som er svært sentrumsorientert i sin lokaliseringstilbøyelighet, og er derfor primært lokalisert i byene. Ser vi på Mjøs-området har *Gjøvik* mange arbeidsplasser i telekommunikasjoner og mange datakonsulenter. På Gjøvik finner vi også en fortetning i tilknytning til grafisk næring, nemlig bokforlegging, bokbinding/trykksakproduksjon og annen grafisk virksomhet. *Hamar* har to fortettinger i gruppene film/video/fjernsyn/ radio, samt lotteri og totalisatorspill, der Norsk Tipping er den helt dominerende. I tillegg er det forholdsvis mange datakonsulenter også der, og mange arbeidsplasser innenfor annonse og reklame. På Hamar har vi registrert bedrifter fra innhold til levering i verdikjeden. På *Lillehammer* har man fortettinger i fotografvirksomhet, radio/fjernsyn, samt selvstendig kunstnerisk virksomhet og drift av etableringer i tilknytning til kunstnerisk virksomhet. Den volummessig største gruppa av disse er radio/fjernsyn. På Lillehammer har en altså mange innholdsprodusenter men mindre av

---

<sup>15</sup> Næringskodingen på IKT-sektoren kan være vanskelig da det vokser fram mange nye foretak innen dette området og bestående foretak endrer sin virksomhet i retning av IKT-området (SSB 2001).

<sup>16</sup> Østlandsforskning gjennomførte en kartlegging av mediesektoren i Innlandet i 1987. Fire mediegrupepr ble den gang kartlagt: trykte medier, lydmedier, levende bildemedier og telematikk. (Spilling 1987 og 1998)

<sup>17</sup> I hele landet har næringsgruppene vi har definert som mediesektoren vist en vekst i sysselsettingen på 34%. Selv om veksten i Hedmark og Oppland også har vært forholdsvis stor, er veksten på landsbasis om lag 2,5 ganger så stor som i Hedmark og nær 5 ganger så stor som i Oppland. Mediesektoren har imidlertid vist en svært stor vekst sammenliknet med veksten i den samlede sysselsettingen i perioden. Det gjelder også i Hedmark og Oppland. (Næringsanalyse for mediesektoren i Innlandet. Østlandsforskning 2002. Arbeidsdokument.)

redigering og levering. Av nyskapning som skjer kan nevnes at det er nylig etablert et filmselskap med utgangspunkt i Lillehammer, Film3.<sup>18</sup>

Det er flere utfordringer knyttet til mediesektoren i Innlandet. Vi har pekt på at veksten er svakere her enn nasjonalt. I de satsninger som er iverksatt knyttes det forventninger til at det vil være nyttig å utvikle og styrke nettverk mellom bedriftene, og mellom bedrifter og kunnskapsmiljøer. Det mangler imidlertid kunnskap om hvordan disse næringene utvikler seg, både som enkeltbedrifter og nettverk, og ikke minst hvordan utviklingsaktører i regionen kan bidra til å stimulere disse nettverkene.

### **Fokus i forprosjektet**

Vi vil i forprosjektet fokusere på et utvalg bedrifter og nettverk av bedrifter innen IKT/mediesektoren. Vi vil starte med to næringer, det som defineres som innholdsprodusenter<sup>19</sup> og IKT-bedrifter innen helseteknologi, men vi understreker at forprosjektet må ha en noe åpen innfallsvinkel som gir rom for å inkludere andre bedrifter/nettverk etter hvert. Av innholdsprodusenter kan nevnes bedrifter i Hamar-området, Fabelaktiv/Norsk Tipping, Apropos Internett, Clutch Media m.fl. Når det gjelder helsesida er det særlig aktuelt å søke samarbeide med bedrifter i Gjøvik og Lillehammer, Ergo Souolution AS, Hiadata, Dialogdata m.fl. De problemstillinger vi tenker å fokusere på er:

- Hva kjennetegner bedriftene i disse nettverkene, blant annet med hensyn til organisasjon, kompetanse, ledelse, medvirkning, IKT-anvendelse, forhold til kunder/market etc.?
- Hva kjennetegner nettverkene og relasjonene mellom bedriftene, hvordan har nettverkene oppstått og hvordan utvikler de seg?
- På hvilke områder og hvordan kan FoU bidra til utvikling og verdiskaping i enkeltbedrifter og i nettverkene?
- På hvilket grunnlag kan politikk og virkemidler utvikles for å støtte opp under denne type nettverk?

I første omgang skal det spesifiseres nærmere hvilke bedrifter og nettverk det blir aktuelt å ha kontakt med. Noen kontakter er allerede etablert, men det skal være en nærmere vurdering på bakgrunn av de analyser som gjennomføres i regi av Østlandsforskning og i samarbeid med andre parter innen VS2010-samarbeidet i Innlandet. På bakgrunn av de valg som foretas skal det gjennomføres nærmere studier av et utvalg bedrifter/nettverk, gjennom intervjuer med sentrale aktører. Disse studiene skal danne grunnlag for å videreutvikle kontakten, skape samarbeidsrelasjoner og drøfte problemstillinger. Det utarbeides en prosjektbeskrivelse for søknad til VS2010, med tanke på hovedprosjekt fra og med 2003.

---

<sup>18</sup> Selskapet Film3 AS ble stiftet den 20 desember 2001 på Lillehammer. Film3 AS er en del av Lillehammer Kunnskapsarks satsing på kultur og media. Navnet Film3 AS kommer av at de skal satse på 3 områder: film, funding og facilitation. Film3 AS har som mål å bli det mest dynamiske produksjonsmiljøet innen film og TV i Norge (Lillehammer Kunnskapsark).

<sup>19</sup> Dette er bedrifter som fyller de nye digitale mediene med et innhold

## **9. Organisering og fellesaktiviteter**

### **9.1. Organiering**

#### **Styringsgruppe**

Når modulen har oppnådd finansiering fra VS2010-programmet vil det etableres en styringsgruppe på basis av forprosjektets referansegruppe, eventuelt supplert med en eller begge næringssjefene i de to fylkene. Den vil ha vesentlig innflytelse over strategiske valg og tilpasninger i modulen og være en viktig forankring for arbeidet.

#### **Sekretariat**

Forskergruppen vil danne et sekretariat for styringsgruppen og driver frem det løpende forsknings- og utviklingsarbeidet. Modul-ledelsen vil ligge hos NIBR, men i tett samarbeid med de to andre forskermiljøene. I tillegg til forskere nevnt under 2.2. vil vi i tillegg kunne trekke på andre ressurspersoner i de tre samarbeidende forskningsmiljøer.

#### **Prosjektledelse og fellesaktiviteter**

De ulike delprosjektene i modulen vil bestå av ulike forskergrupper med egne lprosjektledere. Modulleder vil ha ansvar for å samordne og koordinere aktivitet mellom de ulike delprosjektene gjennom å :

- identifisere felles tema i delprosjektene og bidra til erfaringsutveksling mellom deltakere i de ulike delprosjektene
- løpende vurdere utviklingsmuligheter i og mellom delprosjektene med basis i felles tema og problematikk
- etablere felles arenaer for erfaringsutveksling og læring i forskergruppa

#### **Lokale utviklingskoalisjoner**

Lokale utviklingskoalisjoner vil kunne dannes etter behov i tilknytning til arbeidet innenfor hvert delprosjekt. Den lokale koalisjonen vil fungere som støttespiller i forhold til aktiviteter i delprosjektene og være et viktig strategisk redskap i arbeidet med verdiskaping.

#### **Regional utviklingskoalisjon**

Det vil også raskt bli arbeidet med å etablere en bredere sammensatt utviklingskoalisjon eller partnerskap for Innlandet der styringsgruppen inngår, men der også andre aktører vil bli vurdert trukket inn som for eksempel næringssetaten i fylkene, Aetat etc. Morgenlandet har i dag en viktig rolle i forhold til utviklingskoalisjonsfunksjonen for sentrale deler av Innlandet. Deres aktivitet vil etter planen terminere i 2006. Hva som skjer etter det er vanskelig å se i dag. Innlandsmodulen må ta opp til diskusjon med partene og utrede spørsmålet om en slik koalisjon. Forskergruppens rolle i dette arbeidet vil avklares i samråd med styringsgruppen underveis.

### **9.2. Samarbeid nasjonalt og internasjonalt**

NIBR har nær kontakt med UiO/Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi. Bjørnar Sæther er har en bistilling på NIBR. Det kan være aktuelt å utvikle et nærmere samarbeid om hovedoppgaver og dr.gradsarbeider.

SINTEF Teknologiledelse har ett prosjekt der Raufoss ASA er case. Det er naturlig at vi utvikler en nærmere kontakt og samarbeid mellom være to prosjekter i regionen. Videre har vi i forprosjektfasen hatt nær kontakt med AFI. Det kan være aktuelt å utvikle dette nærmere innen faglige og prosjektmessige spørsmål. Dette gjelder også andre moduler under VS2010.

ØSIR vil i samarbeid med Universitetet i Karlstad ha ca. 40-50 studenter på et masterstudium i innovasjon og ca. 50 studenter på et masterstudium i offentlig administrasjon og ledelse de nærmeste 4-5 åra. Disse studentene vil kunne være en betydelig ressurs i prosjektet. Begge disse studietilbudene er finansiert over Interreg III.

Høgskolen i Lillehammer ASR samarbeider også med Högskolan i Karlstad gjennom bl.a. om prosjektet "Småföretagsamhet inom turistnäringen på den norska och den svenska landsbygden".

### **9.3. Kompetanseutvikling og formidling**

Det vil i startfasen bli utviklet en *formidlingsstrategi* for modulen. Det vil dreie seg om ulike typer arbeider mot ulike målgrupper:

- media/presse overfor offentligheten
- møter, seminar og konferanser med partene på regionalt plan (modulen) og lokalt plan (delprosjekter)
- populærvitenskapelig publisering i tidsskrifter og bøker
- vitenskapelig publisering i tidsskrifter og bøker
- hovedoppgaver og dr.avhandlinger

Dette er aktiviteter som vil gå løpende, men være særlig aktiv i oppstartsfasen av modul og prosjekter, og avslutning av prosjekter og modul.

#### **Doktorgrader**

NTNU/Sintef har med støtte fra BU 2000 utviklet et programforslag for et "nasjonalt kompetanseprogram i bedriftsutvikling og arbeidslivsforskning" (Sintef notat 17/4 – 2001). Kompetanseprogrammet skal både være et generelt kompetansehevingstilbud overfor deltakende moduler og bidra til utdanning av doktorgradskandidater på feltet.

Samtlige av de deltakende forskningsinstitusjonene i "Innlandsmodulen" ønsker å styrke egen institusjons kompetanse på dette feltet. For i alt tre personer (to hos Østlandsforskning og en på Høgskolen i Hedmark) er en doktorgrad på dette området av stor interesse i den første fasen av modulen.

#### **Hovedoppgaver**

Det kan være aktuelt å trekke inn studenter til hovedoppgaverarbeid under Innlandsmodulen. Det kan være studenter ved høyskolene i regionen, ved UiO og andre universitet. I denne forbindelse er samarbeidet mellom ØSIR og Universitete i Karlstad særlig interessant.



## Referanser

- Amin, A. og D. Thomas (1996): "The Negotiated Economy: State and Civic Institutions in Denmark". *Economy and Society*, 25: 255-281
- Andersen, Lars (1992): *En evaluering av bedrifters tiltak for å redusere sykefraværet. Avtalen mellom NHO og LO om reduksjon av sykefraværet*. SINTEF IFIM: Trondheim.
- Birkelund, Lein og Ørbeck (2000). "Fra Pløye til Pleie - Hedmark fra landbruk til tjenesteyting", ØF-Rapport 9/2000
- Bourdieu, Pierre (1984): "The Forms of Capital" in J.G.Richardson (ed.)(1986): *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood Press.
- Grenwood, Davydd J. and Morten Levin (1998): *Introduction to Action Research. Social Research for Social Change*. Sage Pubs.: London
- Cooke, Philip og Kevin Morgan (1998): *The Associational Economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Coleman, James S. (1990): *Foundations of Social Theory*. Cambridge, Mass.: Belknap.
- Fauske, Sverre (2000): *Erfaringer med endringsprosesser*. Notat til seminar for ledere i Medisinsk Divisjon. Bjørnefjorden 16. – 17 oktober 2001.) ( EFB – informerer. nr. 2, 2000) (EFB – informerer. nr. 1, 2001).
- Gustavsen, Bjørn (1992): *Dialogue and Development: Theory of Communication, Action Research and the Restructuring of Working Life*. Assen: Van Corcum.
- Gustavsen, Bjørn, Håkon Finne og Bo Oscarsson (eds.) (2001): *Creating Connectedness. The role of social science in innovation policy*. John Benjamins: Amsterdam/Philadelphia
- Halvorsen, Knut, Tom Johnstad, Frode Kann og Knut Onsager (1994): *Et konkurransedyktig Vestfold. NIBR Rapport 1994:6*.
- Hedmark Nyskapingssenter og Lillehammer Kunnskapspark (2001): *Regionale innovasjonspiloter, Hedmark og Oppland: Bransjeoversikt Innholdsindustrien I & II: Medieproduksjoner og e-læring*, Hamar/ Lillehammer.
- Henton, D., J. Melville og K. Walesh (1997): *Grassroots Leaders for a New Economy*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Hollingsworth, J. Rogers og Robert Boyer (eds) (1998): *Contemporary Capitalism*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Hægeland, T. & Møen, J: *Betydningen av høyere utdanning og akademisk forskning for økonomisk vekst. En oversikt over teori og empiri*. SSB. Rapp 2000/10. 38s.
- Jakobsen, E.W. m.fl. (2001): "En verdiskapende skog- og trenæring". *BI-Forskningsrapport nr. 6*.
- Johnstad, Tom, Hild Fosmark, Kjersti Kleven og Knut Onsager (1995a): *Et konkurransedyktig Østfold. NIBR-Rapport 1995:16*.
- Johnstad, Tom (red.) (1995b): *Næringslivets utviklingspotensialer i Oslo-regionen. NIBR-Rapport 1995:14*
- Johnstad, Tom (1998): *Samarbeid og samvirke*. Oslo: Tano-Aschehoug
- Johnstad, Tom (2000): "Mutual Maritime Insurance Clubs – Cooperation and Competition", *Annals of*

*Public and Cooperative Economics* Vol 71 No. 4 (December): 525-555

- Klette, T.J: Investeringer i realkapital, forskning og utdanning som kilder til industriell vekst. *Næringspolitikk og økonomisk utvikling – Norge fra gjenreisning til gjenreisning*. s 85-116. Universitetsforlaget 1996.
- Landbruksdepartementet(2000): Verdiskapingsprogram for bruk og foredling av trevirke. Arbeidsgruppens rapport. April 2000
- Lundvall, Bengt (1992) (ed.): *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter.
- Lunnan, A. og L. Underdal (2000) "Verdiskaping i trebearbeidende industri. Rapport fra et prosjekt i fjellregionen i Hedmark og Sør-Trøndelag" Skogforsk, Ås
- Ness, Harald (2001): Kompetansetorget : følgeforskning. Delrapport nr 3. Arbeidsnotat / Høgskolen i Nord-Trøndelag ; nr 123. Steinkjer: Høgskolen i Nord-Trøndelag.
- NFR 2000: Verdiskapingsnotat. Norges forskningsråd 31.08.2000
- Norges Forskningsråd: *Det norske forsknings- og innovasjonssystemet – statistikk og indikatorer*, 1999.
- NOU 1983:10 *Ensidige industristeder*
- NOU 1999:26: *Konvergens: Sammensmelting av tele-, data- og mediesektorene*, Samferdselsdepartementet/Kulturdepartementet:Oslo.
- NOU 2000: 27. *Sykefravær og uførepensjonering. Et inkluderende arbeidsliv*.
- Ostrom, Elinor (1990): *Governing the Commons*. New York: Cambridge University Press
- Ostrom, Elinor (1998): "A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action", *American Political Science Review*, Vol. 92, No. 1: 1-22.
- Pedersen, Axel West (1997): *Fravær i arbeid. Utviklingen i sykefraværet på 90-tallet*. FAFO-rapport 218. FAFO: Oslo.
- Porter, Michael (1990): *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press
- Putnam, Robert (1993): *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- Pålshaugen, Øyvind (2000): "Utviklingsorganisasjon og utviklingskoalisjon " i: Øyvind
- Pålshaugen og Thoralf Qvale (red): *Forskning og Bedriftsutvikling – nye samarbeidsforsøk*, ss. 231 – 266. Arbeidsforskningsinstituttets Skriftserie 9. Arbeids-forskningsinstituttet: Oslo
- Reason, Peter and Hilary Bradbury(2001): "Introduction: Inquiry and Participation in Search of a World Worthy of Human Aspiration", i: Peter Reason and Hilary Bradbury (eds.): *Handbook of Action Research. Participative Inquiry & Practice*, s. 2. Sage Pubs: London
- Reve, Troger, Terje lensberg og Kjell Grønhaug (1992): *Et konkurransedyktig Norge*. Oslo, TANO
- Reve, T. & Jakobsen, E.W: *Et verdiskapende Norge*. Universitetsforl., 2001, 377 s.
- Saxenian, AnnaLee (1994): *Regional Advantage*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.

- Shotter, John & Bjørn Gustavsen (1999): The role of "dialogue conferences" in the development of "learning regions": doing "from within" our lives together what we cannot do apart. Center for Advanced Studies in Leadership: Stockholm
- Sletterød, Niels Arvid (1999): Hva forstår vi med følgeevaluering og følgeforskning? I serie: i NTF-notat ; 1999:12. Steinkjer : Nord-Trøndelagsforskning.
- Sletterød, Niels Arvid (2001): Interregprosjektet Bedriftsutvikling uten grenser: teoretiske og metodiske fokus på følgeevaluering av og følgeforskning på bedriftsutvikling. I serie: NTF-rapport ; 2001:2 Trykt: Steinkjer : Nord-Trøndelagsforskning.
- Spilling, Olav R (1987): *Mediesektoren i Innlandet*, rapport utarbeidet for Medieutvalget for Innlandet, Østlandsforskning:Lillehammer.
- Spilling, Olav R (1988): *Medieutviklingen i Innlandet*, innstilling avgitt fra Medieutvalget for Innlandet, ØF-rapport 20:1988, Østlandsforskning:Lillehammer.
- Spilling, Olav R. (1991): "Entrepreneurship in a cultural perspective", *Entrepreneurship & Regional Development*, No. 3: 33-48.
- Spilling, O.R: *SMB 2000: Fakta om små og mellomstore bedrifter i Norge*. Bergen, Fagbokforlaget, 2000. 239 s.
- SSB 2001: IKT-statistikk. Omsetning og sysselsetting 1995-2000.
- Törnqvist, Gunnar (1998): *Renässans för regioner*. Stockholm: SNS Förlag
- Ørbeck, M, Hagen, S.E. og Lein, K. (1998): *Skogbaserte næringers regionale struktur, betydning og utvikling*. ØF-Rapport 20/1998.
- Ørbeck, M. (1999) *Nasjonalregnskapsstatistikk som datakilde for analyser av skogbasert næringsutvikling*. Landbruksøkonomisk forum nr. 1/99. Universitetsforlaget. Oslo.
- Ørbeck, M. & Hagen, S.E. (2001) *Til himmels med Gardermoen. En analyse av nærings- og bosettingsmessige effekter og muligheter for Hamar- og Glåmdalsregionen av relokaliseringen av hovedflyplassen til Gardermoen*. ØF.rapport nr. 09/2001. Østlandsforskning. Lillehammer.
- Østlandsforskning, 2000. *Indeks 2000 Innlandet*. Publikasjon utarbeidet ved Østlandsforskning. Også tilgjengelig i nettversjon: <http://www.ostforsk.no/indeks/index2000-1.pdf>
- Østlandsforskning 2002: *Næringsanalyse for mediesektoren i Innlandet*. Under utarbeidelse.
- Østlandsforskning – PROKOM: <http://www.ostforsk.no/pro/prokom/index2.htm>
- US Labor Statistics: *International comparisons of manufacturing productivity and unit labor cost trends*. 1999.
- Aarvak, Knut TEFT følgeforskning: sluttrapport. I serie: Oppdragsrapport / Stiftelsen Østfoldforskning ; OR.01.99. Fredrikstad: Stiftelsen Østfoldforskning