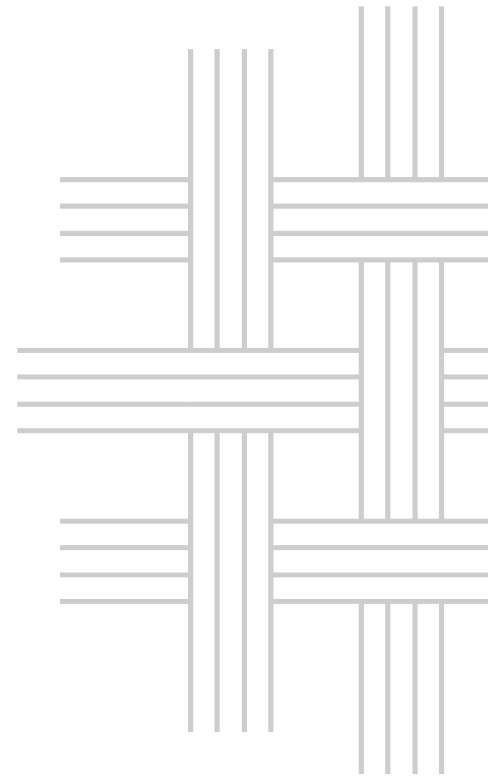




Høgskolen  
i Innlandet



Hans Olav Bråtå

# Kommuner og næringsutvikling i Innlandet. Tre gode eksempler

Skriftserien 1 - 2020



østlandsforskning  
Eastern Norway Research Institute

© Forfatter/ Høgskolen i Innlandet

ISBN elektronisk versjon: 978-82-8380-176-7

ISSN trykt/elektronisk versjon: 2535-5678

Oppdragsgiver: Distriktssenteret

Prosjektleder: Hans Olav Bråtå

Emneord: Vågå, Alvdal, Trysil, næringsutvikling, kommune,  
næringsutvikling i distriktskommuner

Dato: Mars 2020

# FORORD

Østlandsforskning har på oppdrag fra Distriktssenteret gjennomført et oppdrag der intensjonen er å framskaffe «Gode eksempler fra Distrikts-Norge til inspirasjon og læring for andre – kommuner som utnytter sitt handlingsrom for næringsutvikling». Prosjektet er rapportert i denne enkle publikasjonen. Det er også utarbeidet en Power-point presentasjon og det er avholdt et felles nett-møte mellom forskningsinstitusjonene som gjennomførte et lignende oppdrag i andre deler av landet samt Distriktssenteret og relevante offentlige institusjoner.

Prosjektet ble gjennomført høsten 2019 og vinteren 2019/2020. Takk til alle i kommunene som har stilt opp til intervjuer. Takk til Distriktssenteret for oppdraget og et konstruktivt og hyggelig samarbeid.

Lillehammer, den 25.2.2020

Tonje Lauritzen (sign.)

forskningsleder

Hans Olav Bråtå (sign.)

prosjektleder



# INNHOOLD

1	OM OPPDRAGET.....	5
1.1	Innretningen på oppdraget .....	5
1.2	Avgrensing og gjennomføring .....	5
2	TRE GODE EKSEMPLER .....	7
2.1	Alvdal – korte linjer mellom kommune og næringsliv .....	7
2.2	Trysil – kommunen støttet næringslivets initiativ til sykkelsatsing.....	10
2.3	Vågå - planmessig satsing fra kommunen gir positiv effekt på næringslivet.....	14
3	LITTERATUR.....	19

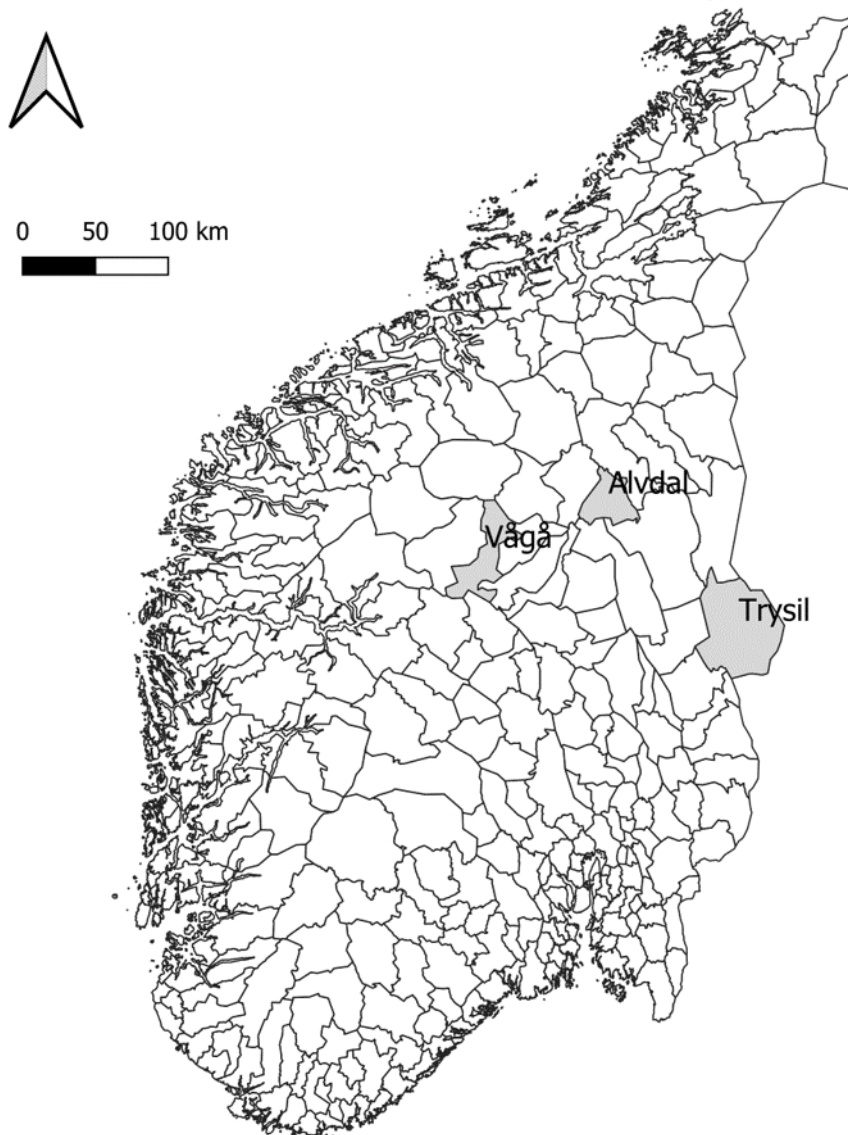
## Figurliste

Figur 1. Antall sysselsatte i kommuner i Nord-Østerdalen, 2015-2019. Prosentvis endring.

7

Figur 2. Nye foretak, unntatt offentlig forvaltning og primærnæringene i Nord-Gudbrandsdalen 2010-2019, per 1000 innbyggere.

16



# 1 OM OPPDRAGET

## 1.1 Innretningen på oppdraget

I invitasjonen til oppdraget skriver Distriktssenteret at:

Vi trenger flere gode og nyere eksempler – historier fra distriktskommuner som evner å utnytte sitt lokale handlingsrom og vi ønsker å få beskrevet hva dette bidrar til av utvikling og nyskaping i det lokale næringslivet.

Vårt fokus er altså å få fram gode eksempler på hva *kommunen som organisasjon* gjør for å bidra til utviklingen av næringslivet. Dette skjer i samspill med mange andre aktører. Det er dermed ingen helt klare grenser mellom hva kommunen gjør og hva andre aktører gjør. Dette er også viktig for å forstå kommunens rolle og påvirkning. Innen dette samspillet har vi fokusert på hva kommunen gjør for å styrke næringsutviklingen i kommunen.

## 1.2 Avgrensning og gjennomføring

### Avgrensning

I tråd med invitasjonen til oppdraget så er det avgrenset til kommuner med sentralitetsgrad 5 og 6 i Innlandet, altså typiske distriktskommuner. Ved valg av kommuner ble det lagt vekt på geografisk spredning og at det kommunen hadde gjort kunne være relevant for mange andre kommuner, og gjerne kommuner som ikke hadde en sterk økonomi. Altså at det kommunen gjorde kunne overføres til andre uten at det nødvendigvis måtte følges av mye økonomisk støtte fra kommunen.

Utfra aktuelle ressurser ble det valgt å se nærmere på 3 kommuner som kunne tjene som gode eksempler. Beskrivelsen av hver kommune skulle være på 3-5 sider.

### Gjennomføring av prosjektet

Kommunene ble valgt på grunnlag av mange typer kilder; offentlig statistikk, anbefalinger fra personer som kjenner kommunene og næringslivet i Innlandet, innspill fra Innovasjon Norge, dokumenter og utforskende samtaler med personer i de aktuelle kommunene. På bakgrunn av dette valgte vi Alvdal, Trysil og Vågå.

I hver av kommunene ble dokumenter, særlig planer gjennomgått. Publikasjoner, f.eks. fra forskningsinstitusjoner ble gjennomgått. Den viktigste datakilden er imidlertid intervjuer med sentrale personer i kommunen og tilgrensende selskaper, og i noen få bedrifter. Intervjuene ble gjennomført på bakgrunn av en intervjuguide som ble sendt ut i forkant. De fleste intervjuene er gjort ute i kommunen, men noen også over telefon. Til sammen har de

ulike kildene gitt oss et godt datagrunnlag i forhold til de ressurser som prosjektet er basert på.

I tråd med intensjonen for oppdraget har vi i beskrivelsen av casene lagt vekt på å presentere hva kommunen har gjort, hva som er skjedd positivt og hva andre kommuner kan lære av dette. Ressurspersoner i kommunene har gjennomgått de aktuelle beskrivelsene. Gjennom prosjektet har vi også funnet at det er mange kommuner som arbeider bra i forhold til næringsutvikling og at det er aktivitet som ligner på hverandre i mange kommuner. Videre at kommunene ofte blir inspirert av hverandre. I Alvdal, Trysil og Vågå har man gjort spennende grep som også fanger opp aktiviteter som en ser i andre kommuner i Innlandet.

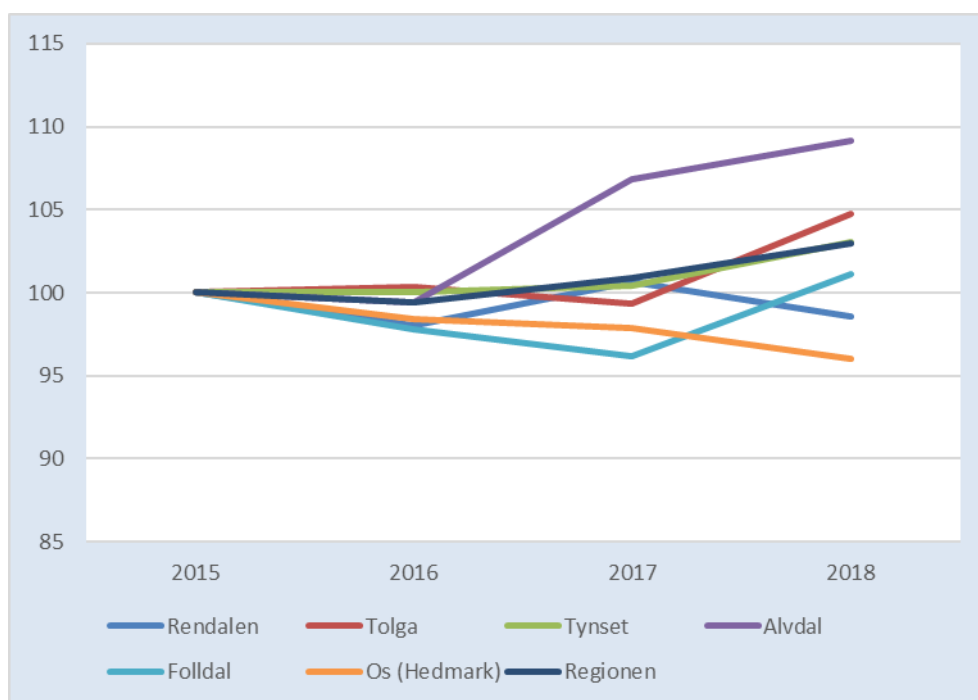


## 2 TRE GODE EKSEMPLER

### 2.1 Alvdal – korte linjer mellom kommune og næringsliv

Alvdal har hatt en sterk økning i antall sysselsatte de siste årene, med vel 9 % økning i perioden 2015-2018. Kommunen har fire industribedrifter med meir enn 100 ansatte og mange mindre bedrifter.

Figur 1: Antall sysselsatte i kommuner i Nord-Østerdalen, 2015-2019. Prosentvis endring. Kilde: Statistisk Sentralbyrå, bearbeidet av Østlandsforskning.



Alvdal er kjent som en landbrukskommune, men er også en industrikommune. Det er mange grunner til den positive utviklingen innen industrien, men kommunen har spilt en positiv rolle – i samspill med bedriftene og andre offentlige aktører.

En bedriftseier sier det omtrent slik: Hadde det ikke vært for kommunen så hadde jeg ikke fått til det jeg driver med. Alvdal må være landets beste kommune i forhold til næringsutvikling. Det er en veldig positiv kommune, bl.a. i forhold til gründere.

Rv 3 og Rørosbanen går gjennom Alvdal. Lett adgang til disse kommunikasjonsårene gir effektiv transport og framheves som viktig for næringslivet. Det er også viktig at kommunen ligger nær et større sted som Tynset. Differensiert arbeidsgiveravgift har også «veldig mye å si» ifølge assisterende rådmann. Det sies at Alvdal har en kultur for næringsutvikling – de er «framoverlent». Spissformulert sies det at «Når bedriftsledere og gründere i Alvdal ser en

person som skulle ha noe å gjort – så ser de potensialet og skaper en arbeidsplass for vedkommende». Dette legger et godt grunnlag for utvikling av arbeidsplasser, og bosetting. Det er skapt mange arbeidsplasser som følge av knoppskyting fra de store bedriftene eller i samspill med disse. Gründerne kommer nedenfra – utfra en genuin interesse for å skape. De store industribedriftene er imidlertid motorer i næringsutviklingen.

### **Korte linjer**

Assisterende rådmann er gitt en svært sentral rolle i forhold til kontakten med næringslivet og han jobber i tett samhandling med planavdelingen, som de har felles med Tynset. Kommunen kjøper tjenester fra denne avdelingen, som har kontorsted på Tynset. De er en viktig ressurs i forbindelse med næringsutvikling. Alvdal har heller ikke en egen næringskonsulent. Kommunen erfarer at de ikke har behov for det og de sparer dermed ressurser. En av suksessfaktorene i kommunen er at arbeidet med nærings spørsmål er svært tett koblet til rådmannen og ordføreren, altså der mye bestemmes. Det gir korte linjer og en mulighet til å «snu seg fort rundt», noe som ifølge assisterende rådmann er en fordel med små distriktskommuner: Det er korte veier og synlighet slik at hele organisasjonen raskt kan bli involvert, både politisk og administrativt. Dette framheves som viktig også fra næringslivet: Det er svært lett å komme i kontakt med de som tar avgjørelser, og de er interesserte.

På kommunens hjemmeside er dette omtalt slik:

*Dersom du er nysgjerrig på eller ønsker kontakt med kommunens næringsapparat kan du ta kontakt med servicetorget eller direkte til administrativ eller politisk ledelse.*

*Næringsarbeid er tverrfaglig og Alvdal kommune ønsker å bistå etablerere og næringsliv med kompetanse ut fra det behovet hver enkelt har. Dette innbefatter kommunes landbruksforvaltning og plan- og byggesaksavdelingen.*

*Assisterende rådmann er saksbehandler på søknader til kommunalt næringsfond.*

### **Rask oppfølging**

Kommunen er oppsøkende overfor næringslivet og spør ifølge en bedriftseier om hva de kan gjøre for bedriften. Når det påpekes så følger kommunen opp. Ifølge assisterende rådmann er det viktig å: «heie på bedriftene. Det er suksessfaktoren vår og dette tror jeg er det viktigste som kommunen gjør. Vi prøver å bli oppfattet som at; Ja, dette skal vi få til. Den signaleffekten er det aller viktigste». Han sier videre; «det er spennende å arbeide med næringslivet; når jeg treffer dem er det alltid utviklingstanker».

Korte linjer og assisterende rådmann sitt tette samspill med planavdelingen gir mulighet for en rask oppfølging i forhold til arealplans spørsmål. Kommunen bistår bedriftene i forbindelse med ulike sider av areal spørsmål, som omreguleringer.

### **Et viktig kompetansemiljø på Tynset**

På Tynset er det også etablert et annet miljø som betyr mye for Alvdal. Det består av Klosser Innovasjon som har to stillinger der samt flere personer som arbeider i Rørosregionens næringshage. Innovasjon Norge har også en prosjektstilling i det miljøet. En regional kontakt inn i Innovasjon Norge er ifølge assisterende rådmann «et kjempeløft for oss som kommune». «Det er viktig å videreføre dette – det er en suksess. Det er viktig at bedriftene

får lett kontakt med Innovasjon Norge; de holder døra åpen og har en lav dørstokk». I det miljøet er det blant annet temabaserte møter og det er «lett å stikke innom».

Alvdal er ikke en rik kommune, men ved hjelp av kommunens kraftfond finansierer og legger kommunen til rette for fellestiltak for næringslivet. Årlig budsjetterer de med 800 000 fra det fondet. Bedriftene har mulighet til å søke støtte fra Næringsfondet, som er kommunens andel av fylkets regionale utviklingsmidler. I forbindelse med søknader der har de lagt seg på malen fra Innovasjon Norge med hensyn til hva de støtter og hvor mye per søknad. Dette viser seg å være utløsende. Det har også en symbolsk funksjon: «Selv om det ikke er mange kroner, så viser det at vi vil støtte prosjekter og har trua på dem», som assisterende rådmann sier.



Bilde: Usikt over Alvdals fjell fra Aukrustsenteret. Bilde: Østlandsforskning

### **Infrastruktur**

Større bedrifter som Synnøve Finden har hatt mulighet for å sikre seg arealer for framtidig utvidelse av sitt anlegg. Kommunen driver en aktiv tilrettelegging av infrastruktur. Det gjelder blant annet vann og avløp. Da Synnøve Finden skulle utvide produksjonsanlegget sitt medførte det behov for god og sikker tilgang på vann og et renseanlegg som kunne håndtere større avfallsmengder. Kommunen gikk da inn med investeringer i VAR – hvilket gjorde anlegget mulig. Sammen med Vegvesenet ble det også lagt til rette for god og sikker på og avkjøring fra RV 3. Også i andre saker har kommunen lagt til rette for infrastruktur ved at de har bidratt i forbindelse med omlegging av veier og har ervervet og tilrettelagt næringsarealer. Dette har de brukt mange millioner på, ofte i spleiselag med private aktører. I forbindelse med RV 3 har Vegvesenet deltatt i spleiselaget og i

forbindelse med jernbanen er det Jernbaneverket som har bidratt. Kommunen styrker utbyggingen av fibernettet fordi det kommer både innbyggere og næringsliv til gode.

Alvdal har i dag nesten ikke arbeidsledighet og det er mangel på arbeidere med en del typer kompetanse. Kommunen ønsker derfor å styrke det lokale tilbudet av kompetent arbeidskraft. I noen tilfeller ser en også at større lokale bedrifter bistår ungdom i forbindelse med utdanning slik at de er sikret kompetent arbeidskraft etterpå.

### **Gode boforhold**

Kommunen ønsker tilflytting og ikke minst tilbakeflytting. Det må bli attraktivt å bo og arbeide i Alvdal. Det er viktig å bidra til stolthet, at en får fram ideer og samhold. Tilrettelegging for gode boforhold er også viktig. Alvdal kommune anser derfor næringsutvikling og samfunnsutvikling som to sider av samme sak. Styrking av

tilbakeflyttingen bør ifølge kommunen starte bevisst allerede på ungdomsskolen og fortsette på videregående. «Livestock» festivalen er et eksempel på en type satsing som bidrar til at ungdom får et positivt forhold til Alvdal.

Ifølge kommunen skyldes stabiliteten i antall innbyggere over tid og økningen i antall arbeidsplasser at de har lyktes å få til et godt samarbeid mellom kommunen – bedriftene og frivillige lag og foreninger. De legger derfor stor vekt på å bevare og styrke det forholdet. Dette legger grunnlaget for den framtidige utviklingen.

### **Kommuneplaner**

Mye av satsingene i Alvdal er nedfelt i kommuneplanens samfunnsdel, som er fra 2018. En finner også dette i den strategiske næringsplanen fra 2017, som var basert på en grundig prosess som inkluderte næringslivet. Den har en tiltaksdel som rulleres årlig parallelt med kommunens budsjett, og der pekes det ut innsatsområder som de skal jobbe spesifikt med de kommende årene.

## **2.2 Trysil – kommunen støttet næringslivets initiativ til sykkelsatsing**

Ifølge medlemsbedriftene til Destinasjon Trysil økte antall sysselsatte i sommer- og høstsesongen med 77 personer fra 2015 til 2017. Det inkluderer både det tradisjonelle reiselivet og bedrifter som nyter godt av økt aktivitet der. Samtidig er investeringsviljen økt i mange bedrifter. Fra et bunnår i 2016 har en minst 20 år lang befolkningsnedgang flatet ut med en oppgang fra 6 525 til 6 622 innbyggere i dag (2019). En rapport fra Telemarksforskning (Svardal m.fl. 2019) slår fast en klar sammenheng mellom sykkelsatsingen og vekst i antall arbeidsplasser og befolkning. Sykkelsatsingen har bidratt til «å sette Trysil på kartet» og et ytterligere positivt omdømme av kommunen. Trysil har kommet inn i en positiv spiral, men utviklingen er neppe bare knyttet til sykkel. Det er også en «pen» utvikling som det sies innen næringer som bygg og anlegg med utbygging av fritidsboliger, innen industri og landbruk. Dette kan være påvirket av sykkelsatsingen.

### **Sommersesong**

Trysil var i mange ti-år først og fremst kjent som en vinter- og alpinedestinasjon, men slet med lav aktivitet i sommersesongen. Det var få helårsarbeidsplasser knyttet til reiselivet og befolkningsnedgang. Dette har nå bedret seg betraktelig. Bak dette ligger en langsiktig satsing og planlegging. Den ble drevet fram av Destinasjon Trysil og andre store aktører, som turte å satse stort. Det startet med «de som ville». Det var likevel avgjørende og utløsende at kommunen ønsket utvikling, støttet dem økonomisk og tidlig gikk inn med nok midler. Dette utløste så midler fra mange andre aktører, som betydelige midler fra fylkeskommunen. En sentral aktør sier det slik: «Det er viktig at kommunen hører på næringslivet, har trua og satser». Kommunen bidro også som tilrettelegger: Deres rolle og strategi var å legge til rette slik at enkeltbedrifter kunne drive næringsutvikling. Det inkluderte at kommunen var på «tilbudssida» i forhold til aktuelle plansaker.

Destinasjon Trysil var sentral i denne prosessen. De fikk med seg kommunen politisk og administrativt, blant annet ordføreren og rådmannen. Sammen bygde de opp kunnskapen



og troen på satsingen. Det var viktig at kommunen prioriterte å dra på studietur sammen med næringslivet fordi det betød «at man lærte sammen» og bygget en felles famtidsto. En aktør sier det omtrent slik: «Det hadde vært vanskelig å bare komme og presentere casen og prosjektet uten involvering i forkant – da skal det mye mer til for å klare å overbevise». En slik satsing «er en vei man må gå sammen» som en aktør sa det.

### **Destinasjon Trysil**

Destinasjon Trysil har om lag 200 medlemmer fra alle bransjer og er 95 % finansiert av næringslivet. Organisasjonen har sine røtter tilbake til 1984 og har som hovedformål å styrke Trysil som merkevare og attraksjon. I dag har kommunen og SkiStar faste plasser i styret, mens andre aktører bytter på de øvrige plassene. Næringsjefen er observatør i styret. Det er et tett samarbeid mellom Destinasjonen og næringsjefen, som koordinerer og fordeler oppgaver seg imellom. Destinasjonen er høringsinstans for kommunen i reiselivssaker. Kommunen og destinasjonen er nå i ferd med å utvikle en arena der politisk og administrativ ledelse skal ha jevnlig møter med destinasjonen. Næringsavdelingen er direkte plassert under rådmannen, hvilket er en stor fordel. Næringsjefen arbeider tett med andre avdelinger og ordføreren.



Bilde: Trysils sykkelsatsing, foto: Frederik Otterstad, Trysil

Lite reiselivsaktivitet i barmarksperioden bidro til at Destinasjon Trysil, kommunen og de andre store aktørene i årene 2008-2010 utviklet fellesprosjekter for å styrke satsingen på barmarksperioden. Enkelte av prosjektene ble drevet sammen med, og dels finansiert av Innovasjon Norge, NHO Reiseliv og Hedmark fylkeskommune. Dette inkluderte prosjekter som finansierte fellesgoder for reiselivet.

Problematikken knyttet til barmarksperioden ble tatt opp i kommuneplanens langsiktige del 2009-2020. Planen hadde tre hovedmål:

- Trysil skal bli Nordens ledende bærekraftige helårs reiselivsdestinasjon.
- Trysil kommune skal bidra til å videreutvikle et konkurransedyktig næringsliv med utgangspunkt i lokale ressurser.
- Trysil kommune skal snu den negative befolkningsutviklingen og øke folketallet.

### **Reiselivsstrategi**

Destinasjon Trysil utarbeidet i 2012 en reiselivsstrategi for 2012-2020. Kommunen sluttet seg til strategien og la den inn i næringsplanen. Destinasjonen «holder i strategien» og koordinerer arbeidet med oppdatering av den. Reiselivsstrategien er et felles dokument som gir retning for både næringslivet og kommunen. Strategien består av ulike elementer, hvor ulike aktører har et hovedansvar. I Trysil samler de hvert år de som er ansvarlige for ulike deler av strategien og har en gjennomgang av helheten i planen. Det skaper forståelse på kryss og tvers av ansvarsområder, herunder hvem som har ansvaret for hva. Da reises spørsmål som «hvordan ligger vi an nå–hva blir gjort?»

Trysil hadde ulike tiltak for å «løfte» sommersesongen, men kunne ikke «slå i bordet» med noe unikt: «De lette etter sitt fyrtårn» som en aktør formulerte det. Grunnen til at det ble sykkelturnisme skyldtes to parallelle løp. Det ene var at en gruppe aktører i 2012 var i Frankrike for å studere relevante tema knyttet til alpindestinasjoner. Da kom de i kontakt med Bike Solutions. Det er et konsulentselskap som hadde planlagt anlegg for terrengsykling i de franske Alpene. Det andre «løpet» var påvirket av «sykkelrittølgen» i Norge, hvor Trysil hadde sitt ritt. Rittene var imidlertid preget av syklistene som «inn- og utgjester» og de ga ikke ønsket effekt i form av flere overnattingsbesøk. Det ble derfor vurdert hvilke type arrangementer som bidrar til overnatting over flere dager. Ett av disse arrangementene var «Utflukt» som årlig ble arrangert av Fri Flyt ulike steder i Norge. Det er en stisykkelfestival med fokus på turopplevelsen og ikke startnummeret og plassering. Destinasjon Trysil klarte å få denne til Trysil i denne perioden. Det førte til at de begynte å se praktisk på hvilke stier som kunne tilrettelegges for syklistene.

### **Sykkelsatsingen**

Bike Solutions ble invitert til Trysil og de så at det var mulig å utvikle sykkelturningen der. De laget i 2013 en masterplan for Trysil Bike Arena. Masterplanen var avgjørende for den senere aksept av satsingen. En grunn var at prosessen bidro til å utvikle en felles forståelse mellom en del av aktørene. En annen grunn var at masterplanen var et grundig arbeid som ga en oversikt over satsingen, hva som måtte investeres, potensiale for overnatting, mulige ringvirkninger mv. Denne dokumentasjonen ble viktig for at kommunen valgte å bruke sine fondsmidler til å støtte sykkelturningen.

Det var nå lagt et grunnlag for satsing på sykkel. Sykkelsatsingen kom imidlertid ikke i gang for alvor før etter at denne felles forståelsen var utvidet ved at prosjektmedarbeidere, næringsliv, politikere og administrasjon så at sykling kunne passe godt inn i profileringen av Trysil som en familievennlig destinasjon. Det ble tydelig etter studiebesøk til 7Stanse i Skottland, som er et samarbeid mellom flere sykkelturnesentra. Dette ble en «øyeåpner» for mange: Det «krydde av barnefamilier» og man ble veldig bevisst på å satse på familier som hovedmålgruppe fordi det gir et volum av gjester. Destinasjon Trysil «holdt tak» i den videre utvikling, særlig i samarbeid med de andre store aktørene. Ett av hovedmålene i

reiselivsstrategien fra 2012 var at Trysil skulle ha 200 000 kommersielle gjestedøgn i perioden mai til oktober og særlig familier. Reiselivsstrategien ble revidert i 2014.

### **Samarbeid**

Utbyggingen av Bike Arenaen startet i 2014, hvor Radisson Blu Resort Trysil, gjorde det første synlige tiltaket med å finansiere en ferdighetsløype rundt hotellet. Parallelt jobbet man med å få finansiert utbyggingen i Gullia med midler fra det offentlige og private aktører. Etablering av samarbeidet gjennom å ha ressurser til å drive prosessen fremover ble finansiert gjennom Innovasjon Norges ordning for bedriftsnettverk, hvor både store og små aktørene var med, 14 bedrifter totalt. Det inkluderte Radisson, Trysilfjellet Utmarkslag, SkiStar m.fl.. Disse aktørene sa at de ville gå inn med betydelige midler dersom Trysil kommune gjorde det. Dette ble lagt fram for kommunestyret, som sluttet seg til: De bevilget inntil 25 % av kostnadene (5 millioner). Da dette var «på plass, så gikk de» til Hedmark fylke, og fikk fylkets støtte. Da kommune og fylke var på plass med finansiering gikk Destinasjonen tilbake til de store aktørene som allerede hadde forpliktet seg.

Ifølge Telemarksforskning sin rapport om Trysil Bike Arena gikk ulike aktører i perioden 2014 – 2018 inn med til sammen nesten 9 500 000 kroner. De største bidragsyterne var inntil da Trysil kommune (kr. 3 609 000), Hedmark fylkeskommune (kr. 2 800 000) og Sparebank 1 (kr. 1 000 000). De første investeringene, på vel 2 000 000, ble gjort i 2014 av Destinasjon Trysil, Kraftfondet, Hedmark fylkeskommune, Innovasjon Norge, Radisson Blu Resort og Sportlodgen. Sistnevnte investerte kr. 150 000 i sykler.

### **Kommunens rolle**

Kommunen har altså vært med, men de drev ikke fram satsingen. Derimot deltok de ved utbygging og drift av infrastrukturen rundt, herunder legevakt, veier, VAR mv. Deres støtte var viktig for å få satsingen til å «ta av», men satsingen er en følge av at mange «drar lasset sammen». Innovasjon Norge har bidratt med kr. 750 000 til prosjektplanlegging, herunder engasjement av Bike Solutions. De bevilget også midler til et tidlig prosjekt som bidro til å utvikle tanken om helårsturisme. Deres primære målgruppe er imidlertid enkeltbedrifter, og noen av dem har fått støtte i forbindelse med satsing på sykkel.

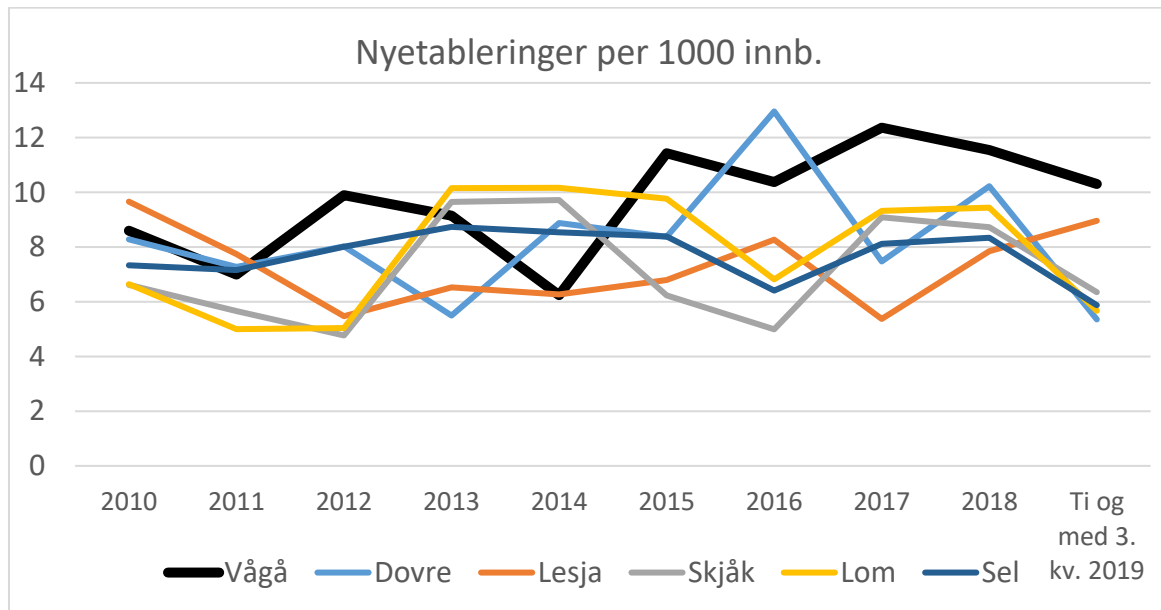
Det er et savn at Innovasjon Norge ikke kan bidra med midler til investeringer for å legge til rette for bruk av natur i forbindelse med reiseliv. Det er også et paradoks at det nå er vanskelig å få midler til f.eks. å utvikle sentrum i Trysil i forhold til den videre sykkel-satsingen. Destinasjon Trysil og samarbeidsaktørene følger masterplanen fra Bike Solutions.

Så langt er det investert i sykkelstier for 21-22 millioner, men det skal investeres for inntil 25 millioner i denne første fasen. I tillegg er man i ferd med å utarbeide en ny masterplan med ytterligere investeringer inntil 25 millioner i neste fase. Det er ifølge Destinasjonen en liten investering i forhold til effektene. Det viktigste har vært å skape flere helårsarbeidsplasser og befolkningsøkning. Satsningen er beregnet å gi mellom 50-100 000 nye kommersielle gjestedøgn, som gir effekter i form av omsetning på 40-80 millioner kroner og 40-80 nye årsverk.

## 2.3 Vågå - planmessig satsing fra kommunen gir positiv effekt på næringslivet

En systematisk satsing på næringslivet siden midten av 2010-tallet, og særlig en næringskoordinator fra 2016 har påvirket næringslivet i Vågå positivt. Dette reflekteres i antall nyetableringer, blant annet sammenlignet med nærliggende kommuner.

Figur 2: Nye foretak, unntatt offentlig forvaltning og primærnæringene i Nord-Gudbrandsdalen 2010-2019, per 1000 innbyggere. Tallene for 2019 mangler 4. kvartal. Kilde: Statistisk sentralbyrå, bearbeidet av Østlandsforskning.



Grunnlaget for denne satsingen ble lagt på midten av 2010-tallet, på bakgrunn av synspunkter fra næringslivet som antydte at rollefordelingen mellom kommunen og næringslivet var uklar: Dels var det at kommunen hadde en for sterk rolle når det gjaldt næringslivet, og at kommunen var problemløseren.. Dels var det for liten kontakt mellom næringslivet og kommunen. Disse synspunktene var utgangspunktet for at kommunen utarbeidet en plan for en klarere næringspolitikk. Det ble vedtatt et tre siders «næringsmanifest» hvor et sentralt moment er at kommunen «ikkje må ta over for bedriftene». Kommunen skal være en tilrettelegger og hjelper.

### Vågå næringsforum

Opprettelse av Vågå næringsforum var en viktig del av manifestet. Forumet ble opprettet i 2015 og består av ordfører, rådmann, to politikere fra kommunestyret og tre representanter fra Næringslivet i Vågå. Formålet er blant annet å «..gje lik støtte og oppfølging til eit næringsliv på tvers av næringar og nisjer med målsetting om økonomisk vekst og fleire tilsette i bedriftene. Forumet skal gje tilråding til formannskapet om større nærings saker før dei kjem til politisk slutthandsaming og ha møte minst ein gong i kvartalet». Parallelt med dette, i perioden januar 2014-februar 2017, ble programmet «Bedriften i fokus» gjennomført i Valdres og Gudbrandsdalen. Det var finansiert av Oppland fylkeskommune og var ifølge respondenter positivt for næringslivet bl.a. i Vågå. Næringsforumet vil nå bli lagt ned på grunn av kravene i den nye kommuneloven.



I forbindelse med etableringen av næringsforumet ble det lyst ut en stilling som næringskoordinator. Koordinatoren skulle blant annet:

- arbeide aktivt ut mot eksisterende næringsliv,
- bidra til å etablere finansiering i eventuelle utviklingsprosjekter i næringslivet,
- arbeide aktivt for å kartlegge den enkelte bedrift sitt behov for nyskaping og utvikling.

### **Tiltaksplaner**

Vågå kommune hadde i 2019 3 589 innbyggere. Med unntak av noen år har kommunen de siste 10 årene hatt en jevn nedgang i antall innbyggere, hvilket er i tråd med den generelle trenden i denne delen av Innlandet. Næringslivet er preget av mange små bedrifter innen tradisjonelle næringer som landbruk, bygg, anlegg, reiseliv og varehandel. Det er kort vei til regionsenteret på Otta i Sel kommune, og et samarbeid med Sel og Lom kommuner i forbindelse med næringsutvikling.

Kommuneplanens samfunnsdel er fra 2017 og der er næringsutvikling og stedsutvikling to av de fire hovedfokusområdene. Under næringsutvikling er det påpekt at «Ved at Vågå kommune tek ei aktiv rolle og bidreg til å kople bedrifter med verkemiddelapparatet og andre utviklingsmiljø, kan lokalt næringsliv styrke sin posisjon i marknaden». En tiltaksplan for næringslivet generelt og en spesifikt for reiselivet danner grunnlaget for oppfølgingen i forhold til næringslivet. Kommunen gikk direkte til denne typen planer fordi kommuneplanens samfunnsdel var så ny. Dagens tiltaksplaner gjelder for 2019 og 2020. Tiltaksplanene rulleres hvert år slik at de kan være oppdaterte arbeidsplaner for administrasjonen i kommunen, næringslivet og reiselivet. Kommunen får dermed årlig nye og viktige innspill for det videre arbeidet. Gjeldende næringsplan består av ni delmål og reiselivsplanen av fire delmål. Disse er kommet fram ved at kommunen «brøt ned» den nye samfunnsplanen i delmål.

For hvert delmål er det fastsatt konkrete aktiviteter, hvem som har ansvaret og frister for gjennomføring. Aktivitetene er konkrete og målbare slik at det kan måles om de oppnås eller ikke. For eksempel skal næringskoordinatoren bistå minst ti bedrifter årlig med å komme i kontakt med riktige virkemiddelaktør.

### **En aktiv koordinator**

Næringskoordinatoren skal til hvert formannskapsmøte rapportere om utviklingen i forhold til de aktuelle aktivitetene. Rådmannen er nærmeste overordna i administrasjonen og det er god relasjon til han. Det satses på ukentlige møter med rådmannen for å diskutere aktuelle saker i forhold til næringslivet. Landbrukskontoret har ansvaret for å følge opp BU-midler, men tilleggsnæringer i landbruket er koordinatorens ansvar. En egen avdeling arbeider med utvikling av arrangementer.

Koordinatoren er aktiv overfor næringslivet. Relativt tidlig etter at koordinatoren ble tilsatt besøkte hun og ordføreren et stort antall bedrifter i Vågå. Bakgrunnen var at koordinatoren og ordføreren ønsket å bli bedre kjent med bedriftene. For ordføreren var dette en måte å redusere avstanden mellom henne og bedriftene. Disse besøkene var ifølge ordfører og

koordinator veldig nyttige fordi det ga førstehåndskjennskap til bedriftene. Besøkene ble oppfattet positivt i bedriftene: For dem var det oftest inspirerende å få oppmerksomhet samt at de fikk presentere seg og legges fram sine problemer og ideer. Det ga koordinatoren grunnlag for å vurdere om det da kunne utvikles prosjekter og hvem som var aktuell adressat. Det er slik at dess mer hun er ute i bedriftene, dess flere er det som tar kontakt og ønsker besøk: «Aktivitet skaper aktivitet». Besøk ute i bedriftene senker terskelen for å ta kontakt med henne.



Bilde: Vågå kommunehus, foto: Østlandsforskning

Næringskoordinatoren har siden besøkt mange bedrifter og hun har som motto at hun helst skal være ute i bedriftene og ikke på kontoret. En bedriftsleder sier det omtrent slik «det er bedre at de er ute i bedriftene enn at de sitter og stirrer på skjermen». Koordinatoren har stor faglig tyngde og er kjent for å sette seg godt inn i saker. Hun hjelper blant annet bedriftene med å utvikle søknader. En suksessfaktor bak hennes virke er at hun hjelper bedriftene til å få inn ekstern finansiering til ulike tiltak og prosjekter. Det er midler som de tidligere nesten ikke har søkt på. Koordinatoren, som er «førstelinjetjenesten» i næringsarbeidet vurderer hvordan bedrifter som trenger støtte best kan hjelpes videre i forhold til ekstern støtte:

### **Skåppå og Innovasjon Norge**

De bedriftene som har potensiale til å bli en «målbedrift» hos Næringsparken Skåppå formidles til deres næringshageprogram eller inkubatorprogrammet. Det er bygget opp et godt samspill med Skåppå, som har avdelinger i bl.a. Vågå og på Otta. I den forbindelse er det ofte møter mellom koordinatoren og Skåppå i bedriftene. I løpet av de ti første

månedene i 2019 ble åtte bedrifter formidlet til Skåppå. Regionalt, på Otta, har det blant annet vært gjennomført LEAN-kurs i regi av Skåppå. Det var den aktuelle bedriften veldig fornøyd med.

I andre tilfeller er en søknad til Innovasjon Norge det mest relevante. Koordinatoren har bygget opp en god relasjon til Innovasjon Norge og synes de er «lette å ha med å gjøre». Innovasjon Norge reiser til Vågå slik at bedriftene kan diskutere med dem der, ofte i den enkelte bedrift. Det er tidseffektivt for bedriften, men ikke minst får de vist fram sin bedrift og blir mer «avslappet» fordi de er på «hjemmebane». Dette fører til at terskelen for å søke Innovasjon Norge blir mye lavere. Koordinatoren hjelper ofte bedriftene med å skrive søknaden: Hun har alltid møte med bedriften i forkant av møtet med Innovasjon Norge slik at de går igjennom prosjektet og hvordan det skal presenteres. Etter møtet ser de på hva Innovasjon Norge anbefaler og så hjelper næringskoordinatoren bedriften med å skrive ferdig søknaden. Hun skriver søknaden sammen med dem slik at de får et godt eierforhold til søknaden. Før søknaden sendes diskuteres den med Innovasjon Norge slik at de får signal på om den er «innfor eller utenfor». Det sendes nå mange flere søknader enn tidligere og så langt har det ikke vært avslag. I 2018 ble det innvilget midler for 7,5 millioner kroner. Det er mye i forhold til en så liten kommune. Dette har gått til både enkeltbedrifter og nettverk.

### **Prosjekter**

En gjennomgang av antall prosjekter som er innvilget i Nord-Gudbrandsdalen av Innovasjon Norge i 2019 til og med 31.10.2019 viser en sterk økning i antall innvilga søknader og det samla søknadsbeløpet i Vågå. I 2019 er det samla innvilget mest i Skjåk og Vågå, hver med litt over 16 000 000. Fordelingen i antall søknader viser imidlertid at det i Vågå er mange flere innvilga søknader enn i de andre kommunene: Vågå (24), Skjåk (14), Lesja (11), Lom (10), Sel (9), Dovre (8). Korrigert for antall innbyggere betyr dette at Vågå per 1000 innbygger har innvilget 6,9 søknader, mens tilsvarende tall for Skjåk er 6,3, for Lesja 5,0, Lom 4,4, Dovre 3,1 og Sel 1,6. Tilgang på andre midler, som kraftfond mv kan endre dette bildet, men det viser uansett at det er innvilget mange søknader i Vågå og med et høyt beløp samla sett. Sammenlignet med figuren innledningsvis viser dette at en har lyktes både med nyetableringer og at det satses i det eksisterende næringslivet.

Innovasjon Norge deltar også på innovasjonsdager i Vågå. De stiller med flere representanter og er tilgjengelige en hel dag. I den forbindelse arrangeres det ofte «speed-date» mellom bedriftene og Innovasjon Norge. Bedriftene er godt forberedt og koordinatorene følger dem opp i ettertid. Det gir ofte en veldig positiv opplevelse for bedriftene. Ideelt sett hadde de ønsket at Innovasjon Norge hadde et fast kontorsted i Nord-Gudbrandsdalen, slik som på Tynset. Likevel fungerer det veldig bra også slik det er i dag.

Kommunen har imidlertid også tilgang til andre midler. De har et næringsfond på kr. 445 000, som er basert på regionale utviklingsmidler via Oppland fylkeskommune. Næringskoordinatoren har fått mulighet til å bevilge inntil 30 000 til enkelt prosjekter. Disse midlene er særlig nyttige for små bedrifter som faller utenom Innovasjon Norges satsinger. Koordinatoren rapporterer om bruken av midlene til formannskapet. Selv om det er små summer har de en positiv effekt fordi de viser at kommunen satser på bedriftene, i tillegg til at de kan få løst et problem. For søknader som er større enn 30 000 avgjør formannskapet etter innspill fra koordinatoren.

Vågå kommune har kraftinntekter via Eidefoss fondet, hvilket er basert på kraftutbygging og nettleie. De skal bruke 5 % av dette til å fellestiltak, som også gagnar næringslivet. Eksempler er oppkjøring av skiløyper i Sjodalen, utbygging av fiber, medlemskap i Nasjonalparkriket (destinasjonsselskap for Nord-Gudbrandsdalen) og driftsmidler til Skåppå. I tillegg arbeider kommunen med å tilrettelegge næringsarealer, men det er nå små arealer tilgjengelige.

### **Nettverksbygging**

Koordinatoren bidrar dessuten til at det dannes nettverk mellom bedrifter: Hun ser hvem som kan ha nytte av å ha kontakt med hvem. Dette har blant annet ført til at det er dannet et nytt AS; Massivtre Ottadalen. I det hele tatt har koordinatoren bidratt til en positiv relasjon mellom næringslivet og kommunen. Mange av kommentarene og spørsmålene til kommunen fra bedriftene er knyttet til fysisk planlegging og teknisk infrastruktur. Koordinatoren er medlem av kommunens planforum og det er hver andre uke møter med rådmann og teknisk avdeling for å diskutere slike spørsmål. I forkant av møter mellom teknisk avdeling og bedriftene diskuterer hun de aktuelle sakene med bedriftene. I etterkant holder hun en dialog med bedriftene for å diskutere hvorfor saker eventuelt ikke kan godkjennes og kva som bør gjøres for at de skal bli godkjent. Det er et mål at Vågå skal bli en Ja-kommune for næringslivet, men likevel slik at planer og krav følges.

### 3 LITTERATUR

Svardal, S., Miland, K. og Vareide, K. (2019). *Trysil Bike Arena. Evaluering av effekter på reiseliv og lokalsamfunn*. Bø: Telemarksforskning (TF-rapport 480).





Høgskolen  
i Innlandet

Østlandsforskning har på oppdrag fra Distriktsenteret gjennomført et oppdrag der intensjonen er å framskaffe «Gode eksempler fra Distrikts-Norge til inspirasjon og læring for andre – kommuner som utnytter sitt handlingsrom for næringsutvikling». Prosjektet er rapportert i denne enkle publikasjonen. De belyste eksempler kommer fra Alvdal, Vågå og Trysil.