

Hvordan rigge seg for å bli best på næringsutvikling?

Kunnskap om den kommunale næringsutviklingsrollen
- og noen tips til hvordan bli en mer næringsvennlig kommune

Distriktssenteret, 14.10.18

Torbjørn Wekre og Bjørn Richard Jensen

Innledning

De som leter etter én bestemt oppskrift for hvordan kommunen kan lykkes med næringsutviklingsarbeidet vil bli skuffet. Denne finnes ikke.

Det samme gjelder for organisering av det kommunale næringsutviklingsarbeidet. Derimot finnes det noen kjennetegn eller fellesnevner ved måten næringsutviklingsarbeidet foregår som kan forklare at noen kommuner lykkes bedre med næringsutviklingen enn andre kommuner.

Målestokken på god kommunal næringsutvikling

Hva menes med at en kommune lykkes med sitt arbeid med næringsutvikling? Det finnes det ikke noen entydig definisjon av.

Det er imidlertid viktig at aktørene (fra næringsliv, kommuneorganisasjon og andre) i det konkrete arbeidet har diskutert hva som er målestokken og legger til grunn **samme forståelse**.

Det gjelder enten det er snakk om evalueringer av kommunalt næringsutviklingsarbeid, arbeid med å bli en mer næringsvennlig kommune, eller i forbindelse med samfunns- og næringsplaner. Her er noen av de mest brukte måtene å måle på:

Arbeidsplassvekst, nyetableringer og verdiskaping

Arbeidsplassvekst i lokalt næringsliv er et mål som ofte brukes i nærings- og samfunnsplaner i norske kommuner. Antall **nyetableringer** (etablererfrekvens), og økt **verdiskaping** i det lokale næringslivet brukes også gjerne som mål.

Hvor mye av arbeidsplassveksten, nyetableringene og/eller verdiskapinga i næringslivet som kan tilskrives kommunens arbeid med næringsutvikling, er imidlertid vanskelig å isolere og måle.

Næringsattraktivitet

Telemarksforskning har utviklet en modell som måler hvor nærings- og bostedsattraktive kommunene er. Modellen skiller mellom faktorer som det enkelte sted ikke kan gjøre noe med, blant annet strukturelle faktorer som nasjonal bransjevekst og næringslivets sammensetning, og det en lokalt faktisk kan gjøre noe med.

En kommune som har en høyere arbeidsplassvekst enn de strukturelle faktorene skulle tilsi er da pr. definisjon en næringsattraktiv kommune.

Næringsvennlig

En annen måte å måle kommunens arbeid med næringsutvikling er å spørre næringslivet om **hvordan kommunens tjenester og engasjement vurderes**.

Her er det ikke resultatet av næringsutviklingen som er målestokken, men i hvilken grad næringslivet opplever at kommunens tjenester og engasjement er næringsvennlig.

Resultater og effekter av kommunale planer og tiltak

Målestokken for god næringsutvikling i en kommune kan også være i hvor stor grad næringsplaner blir fulgt opp, og tiltak gjennomført. Gjerne også at en lykkes med å nå fastsatte mål innenfor strategiske og prioriterte innsatsområder.

Kommunens roller som næringsutvikler

Kompleks og sammensatt

Kommunens rolle som næringsutvikler har blitt stadig mer kompleks de siste årene. Skillet mellom næringsutvikling og annen samfunns-utvikling har blitt mindre.

Arbeid med næringsutvikling for femti år siden tok utgangspunkt i at om arbeidsplassene kom, kom folk. Å få folk til å komme, eller å ta seg av folk som kom, var ikke næringsutvikleren sin oppgave.

I dag er arbeidskraft og kompetanse i langt større grad en knapphetsfaktor, og det å lykkes med næringsutvikling handler derfor om noe mer enn å bidra til å skape arbeidsplasser. Det skal være attraktivt både å jobbe og bo et sted, i en kommune og region.

Inkludering av flyktninger kan være avgjørende for å skaffe arbeidskraften som trengs til næringsutvikling og kommunale tjenester.

Boligpolitikken og fritidstilbud kan ha mye å si, osv. Det er viktig at kommunens innsats og ressursbruk innen samfunnsutvikling evner å se alle disse innsatsområdene i sammenheng når samfunns- og næringsplaner utformes og tiltak skal gjennomføres.

Flere roller

For å forstå og drøfte hvordan en kommunes næringsutviklingsarbeid best bør organiseres og ivaretas, er det nødvendig å være bevisst på at vi her snakker om ikke én rolle, men flere roller:

Forvaltningsrollen, som handler om å sørge for å ivareta brede samfunnsmessige interesser i henhold til offentlige lover, forskrifter og reglement.

Produsentrollen, som innebærer å yte tjenester overfor lokalt næringsliv (bedrifter og etablerere). Dette kan både omfatte disponering av ulike økonomiske virkemidler, og å yte veiledning og rådgivning. Her er det ofte snakk om en direkte bedriftsrettet innsats.

Entreprenørrollen, handler om å initiere og gjennomføre utviklingsprosjekter i samarbeid med næringslivet, utvikle og følge opp strategiske planer, delta aktivt på lokale næringslivsarenaer, gjennomføre bedriftsbesøk m.m.

Mye av denne aktiviteten og engasjement er kjennetegnet av å være tilrettelegging for næringslivsvekst, og begrunnet i at det indirekte bidrar til ønsket næringsutvikling.

Dette kan være rekrutteringstiltak, sentrums- og eller stedsutvikling, utvikling av nye utdanningstilbud, m.m.

De 3 rollene over er blant annet studert av Moen (2011). Her heter det blant annet:

For å lykkes i forvaltningsrollen må kommunen ha rask saksbehandling og gode reguleringsplaner.

For det andre bør kommunen vise interesse for bedriftenes utfordringer, noe som også betinger gode kunnskaper om de lokale bedriftene (produsentrollen).

For det tredje bør kommunen ha et (demokratisk) møteforum med det lokale næringslivet og andre næringsaktører om de strategiske næringspolitiske valgene (entreprenørrollen).

I tre ulike FAFO-rapporter (Hødnebo og Lund 1994), (Nergaard 1996) og (Moen 2011) poengteres det at den viktigste rollen kommunen har for næringslivet i de **største kommunene** er tilrettelegging i forhold til plan og utvikling, kapasitet på infrastruktur og næringsarealer, dvs. forvaltningsrollen.

I de **mindre distriktskommunene** derimot vektlegges kommunens rolle som produsent og entreprenør i større grad.

Av 66 samfunns- og næringsutviklingsprosesser (innovasjoner) i 21 småkommuner i de nordiske landene, hadde kommune-organisasjonen en rolle i 65 av disse. Dette tolkes som et klart uttrykk for at kommunen har en særlig rolle og betydning for at næringsutvikling og nyskaping skal skje i norske distriktskommuner.

Kommunens særlig viktige rolle kommer også frem i en studie av 41 småkommuner [Studien](#) viser at kommuneorganisasjonen har en relativt stor betydning for utviklingsarbeidet, fordi andre større aktører ofte er fraværende i småkommuner.

I en studie fra 2018 peker forskerne på hva som bør kjennetegne en utviklingskultur for å skape en attraktiv kommune. To viktige kjennetegn ved kommuner som lykkes for å skape attraktive kommuner er:

- Godt samspill mellom kommunen og de andre viktige samfunnsaktørene krever høy tillit. Kommunen har ansvar for å skape denne tilliten gjennom åpenhet, god dialog og vedvarende prosesser.
- Kommunen må ha evne til å reagere raskt og utnytte positive muligheter i næringslivet (ha beredskap for flaks).

Rett organisering?

Flere studier av den kommunale næringsutviklingsrollen er tydelig på at det ikke finnes en suksessoppskrift når det gjelder organisering.

Betydningen av enkeltpersoner

Distriktssenteret erfarer at kommunens arbeid med næringsutvikling i stor grad avhenger av egenskaper, arbeidsform og handlekraften til enkeltpersoner.

Det er gjennomført mange studier og evalueringer av «systemer» og «apparat» for næringsutvikling. I alle disse forskjellige systemene og apparatene sitter det enkeltpersoner med ulike roller, oppgaver, kompetanse og menneskelige egenskaper.

Utviklingskulturen på stedet og i kommunen

Stedlig suksess ser ut til å handle mye om den lokale utviklings-kulturen. Denne kulturen preges av lite jantelov, det er lov å prøve og feile. I de 15 suksessrike distriktskommunene (Kobro, Vareide og Hatling, 2012), finner forskerne klare spor av offensiv og optimistisk utviklingskultur. Rapporten viser blant annet at:

- Et steds utviklingskultur kan avgjøre om tilfeldighetene fører til krise eller muligheter. For et klart flertall av kommunene, er det tydelige spor å finne av en offensiv og optimistisk Utviklingskultur. Aktørene legger mer vekt på tilpasning og fleksibilitet, enn på regler og kontroll.
- Det som først og fremst avgjør suksess er adferdsmønsteret som preger folkene som bor og virker på stedet. Folk skaper steder, ikke bare gjennom sitt antall – også ved sine holdninger og handlinger.

Oppsummering

1. Det finnes ingen rett organisering av arbeidet med næringsutvikling. Hvorvidt kommuner lykkes med sitt arbeid med næringsutvikling, avhenger mer av egenskaper, arbeidsform og handlekraften til enkeltpersoner enn måten arbeidet er organisert på.
2. Det er viktig å ha en felles forståelse av hva det betyr å lykkes med det kommunale næringsutviklingsarbeidet.
3. Kommunens arbeid med næringsutvikling består av flere roller, og er i tillegg mer enn bare arbeidsplassutvikling.
4. Kommuner som lykkes i å skape god næringsutvikling kjennetegnes av en offensiv og optimistisk utviklingskultur.
5. Innenfor funksjonelle bo- og arbeidsmarkedsregioner er det gode grunner til at kommuner bør samarbeide om næringsutvikling
6. Spesielt i distriktskommuner krever et godt kommunalt næringsutviklingsarbeid mer enn bare forvaltning og tjenesteproduksjon. Det handler i tillegg om å ta initiativ til utviklingsprosesser, å være tett på det lokale næringslivet, drive oppsøkende virksomhet, mobilisere og engasjere ressurspersoner osv. Dette omtales gjerne som kommunens entreprenørrolle.

7. Et variert næringsliv har ulikt behov for hjelp og støtte fra kommunen. Ønskelisten til lokale etablerere og gründere og etablert næringsliv er ikke den samme.
8. Kartlegg næringslivets forventninger til kommunen. Det er ofte er sprik mellom det kommunens folk tror, og det næringslivet mener om kommunens tjenester og service.
9. Det er en sammenheng mellom hvor høyt kommunale ledere prioriterer næringsutvikling og hvor næringsvennlig ledere i det lokale næringslivet oppfatter kommunen.