

### **3. OMSTILLINGSPROGRAMMET I GLÅMDAL**

Foruten statistikk og diverse dokumenter er vurderingen basert på intervju med to forhenværende direktører i Glåmdalsvekst AS, en tidligere styreleder i omstillingsprogrammet, ett tidligere styremedlem i OP, 2 oppfølgere fra SIVA, oppfølger fra SND/IN samt en stortingsrepresentant som i omstillingsperioden satt på fylkestinget for Hedmark. Av disse har 2 fulgt næringsutviklingen i regionen tett, 3 har begrenset kjennskap til denne utviklingen i etterkant av OP mens øvrige har fulgt utviklingen før, under og etter OP på en ”armlengdes avstand”.

#### **3.1 Kort beskrivelse av Glåmdalsregionen**

Glåmdalsregionen består av de syv Hedmarkskommunene Nord-Odal, Sør-Odal, Eidskog, Kongsvinger, Grue, Åsnes og Våler. Kongsvinger kommune har senterfunksjon for hele regionen.

Historisk sett har regionen vært et viktig satsningsområde for SIVA. Særlig gjelder dette Kongsvinger, hvor SIVA siden 1969 har hatt eierskap til og vært delaktig i oppføring av en stor bygningsmasse (Grimsrud et al. 2004). Kongsvinger ble dermed et satsingsområde for 1960- og 70-tallets industrireisnings- og vekstsenterpolitikk. Byen opplevde en formidabel vekst både befolkningsmessig industrielt fram til denne politikken ble forlatt mot slutten av 1970-tallet (Karlsson et al. 2008).

Regionen har et bra utbygd veinett, i tillegg til jernbane til Sverige over Kongsvinger og Solørbanen. Til tross for at alle kommunene ligger innenfor en reiseavstand til Oslo på tre timer har store deler av regionen utkantkjennetegn som spredt bosetting, synkende folketall, aldrende befolkning, lavt utdanningsnivå og lavt inntektsnivå. Ifølge Grimsrud et al. (2004) har området flere likhetstrekk med Nord-Norge enn med resten av Østlandet. I Glåmdalen er det for øvrig kun Odalskommunene som ligger utenfor det distriktpolitiske virkeområdet.

### 3.2 Bakgrunn for omstillingsprogrammet

På slutten av 1980-tallet startet arbeidet med å etablere et felles prosjekt for samarbeid om næringsutvikling i regionen (GiG 2006). Stiftelsen Glåmdalsvekst ble etablert i 1991, med kapital fra de syv kommunene og regionalt næringsliv samt støtte fra Distriktenes Utbyggingsfond. Glåmdalsvekst ble i første omgang operativ som et treårig prosjekt, men fra 1994 besluttet eierne å videreføre arbeidet. Det ble det da gitt en årlig basisbevilgning fra de syv kommunene.

I 1995 tok SIVA kontakt med Glåmdalsvekst. Regionen ble da invitert til å være med som en av tre regioner<sup>7</sup> i pilotprosjekter for regional utvikling<sup>8</sup>. Sommeren 1996 etter ble dette regionale utviklingsprogrammet godkjent og SIVA gav tilsagn om midler. Samme høst ble imidlertid Glåmdalsvekst kontaktet av KRD, som hadde fattet interesse for utviklingsarbeidet og antydte at det kunne være grunnlag for å søke om omstillingsprogram (OP).

Glåmdalen regionråd ble konstituert og etablert sommeren 1994, og med bakgrunn i sysselsettingsnedgang, særlig innen trelastindustrien, søkte regionrådet om omstillingsstatus høsten 1996. Søknaden ble innvilget i juni 1997, med en bevilgning på 0,5 MNOK for gjennomføring av strategi- og forankringsfase. OP i Glåmdal oppstod altså med utgangspunkt i et etablert samarbeid mellom SIVA og regionen. Dette var også årsaken til at KRD fravek ordningen med å ha Innovasjon Norge (daværende SND) som oppfølger. Programmet fikk navnet Glå i Glåmdal (GiG), med Glåmdalsvekst som operativt organ.

Det ble gjort unntak fra de formelle kravene mht prosentvis nedgang i sysselsetting, for Glåmdalsregionen (Jakobsen et al. 2001). Bakgrunnen for OP var både den nevnte sysselsettings- og befolkningsnedgangen, men også en forventning om at denne utviklingen ville fortsette. I tillegg begrunnet

---

<sup>7</sup> De øvrige var Tinn (Rjukan) og Alta/Kautokeino.

<sup>8</sup> Det hører med til denne historien at SIVA fra slutten av 1980-tallet foretok en nyorientering av sin verktøykasse for næringsutvikling. Mens SIVA tidligere primært var eiendomsforvalter ble fokus nå dreid i retning en mer offensiv utviklingstankegang og innovasjonsarbeid.

KAD innvilget omstillingsstatus med manglende kompetanse i området samt at en fortsatt negativ utvikling ville medføre vanskeligheter ift det å kunne opprettholde et tilfredsstillende offentlig tjenestetilbud på sikt.

### 3.3 Utvikling over tid

Tabell 3.1 viser at strukturendringene (rasjonalisering og effektivisering) i primærnæringen i stor grad var gjennomført i løpet av 1990-tallet. Videre ser vi at regionen har hatt befolkningsnedgang gjennom hele perioden fra 1991 til 2009, men nedgangen var svakere i omstillingsperioden enn før og etter. For øvrig viser oversikten en betydelig vekst i tertiærnæringer, særlig innen privat sektor.

Tabell 3.1: Status og utvikling før, under og etter omstillingsperioden i Glåmdal. Tall for 1.1. (Kilde: Panda).

|                             | 1991  | 1998  | End-<br>ring<br>91-98 | 2004  | End-<br>ring<br>98-04 | 2009  | End-<br>ring<br>04-09 |
|-----------------------------|-------|-------|-----------------------|-------|-----------------------|-------|-----------------------|
| Befolkning                  | 55391 | 53643 | -1748                 | 53606 | -37                   | 53172 | -434                  |
| Arbeidsstyrke               | 24495 | 23894 | -601                  | 25435 | 1541                  | 26211 | 776                   |
| Utpendling                  | 6893  | 7964  | 1071                  | 9479  | 1515                  | 10326 | 847                   |
| Innpendling                 | 3611  | 4549  | 938                   | 5315  | 766                   | 6269  | 954                   |
| Sysselsatte                 | 20441 | 19811 | -630                  | 20572 | 761                   | 21656 | 1084                  |
| primær                      | 2076  | 1526  | -550                  | 1528  | 2                     | 1571  | 43                    |
| olje/gass-utvinning         | 0     | 0     | 0                     | 0     | 0                     | 0     | 0                     |
| industri/bergverk           | 4618  | 4058  | -560                  | 3356  | -702                  | 3073  | -283                  |
| kraftsektor                 | 197   | 204   | 7                     | 143   | -61                   | 54    | -89                   |
| bygg/anlegg                 | 1515  | 1382  | -133                  | 1528  | 146                   | 1834  | 306                   |
| handel/hotell/res           | 2919  | 3036  | 117                   | 3206  | 170                   | 3311  | 105                   |
| transport                   | 1610  | 1212  | -398                  | 1143  | -69                   | 1158  | 15                    |
| finans/forretningsm.tj.yt   | 570   | 1021  | 451                   | 1158  | 137                   | 1888  | 730                   |
| offentlig/annen tjenesteyt. | 6792  | 7334  | 542                   | 8488  | 1154                  | 8760  | 272                   |
| Uoppgitt                    | 144   | 38    | -106                  | 22    | -16                   | 7     | -15                   |

Tabell 3.2 viser hvor mange flere sysselsatte det har blitt i Glåmdal siden 1991 når vi korrigerer for bransjevis utviklings som andre kommuner og nedbemanningene innen basisnæringene i perioden. Tabellen er beregnet som for Odda (jf. Tabell 1.2).

Tabell 3.2: *Forventet endring og avvik fra forventet endring i sysselsetting i Glåmdal (Kilde: Egne beregninger).*

|  | Forventet endring i sysselsatte ut fra Andre kommuner |          |          | Avvik faktisk minus forventet endring i sysselsetting |          |          |
|--|---|----------|----------|---|----------|----------|
|  | før OP  | under OP | etter OP | før OP  | under OP | etter OP |
| primær                                 | -386  | -91      | -126     | -164  | 93       | 169      |
| olje/gass-utvinning                    | 0   | 0        | 0        | 0   | 0        | 0        |
| industri/bergverk                      | 73  | -420     | 192      | -633  | -282     | -475     |
| kraftsektor                            | -15   | -25      | 3        | 22  | -36      | -92      |
| bygg/anlegg                            | -101  | 209      | 239      | -32   | -63      | 67       |
| handel/hotell/res                      | 201   | 252      | 251      | -84   | -82      | -146     |
| kommunikasjon                          | -218  | -26      | 53       | -180  | -43      | -38      |
| finans/forretningsm.tj.yt              | 308   | 162      | 217      | 143   | -25      | 513      |
| offentlig/annen tjenesteyt.            | 839   | 1292     | 379      | -297  | -138     | -107     |
| Uoppgitt                               | -121  | -20      | -13      | 15  | 4        | -2       |
| Sum                                    | 579   | 1333     | 1194     | -1209   | -572     | -110     |
| Virkninger spesielle forhold i området |   |          |          |   |          |          |
| Nedbemanning industri                  | -1412   | -630     | -212     |   |          |          |
| Ringvirkninger                         | -136  | -68      | -26      |   |          |          |
| Sum virkninger                         | -1548   | -698     | -238     | 339   | 125      | 128      |

I foreliggende sluttrapporter og evaluering er det ikke tallfestet hvor mange arbeidsplasser som omstillingsprogrammet bidro til i løpet av omstillingsperioden. Om vi antar kr 330 000 i kostnad pr arbeidsplass som i øvrige programmer, kan vi her anslå denne kortsiktige effekten til ca 200 arbeidsplasser. Tabell 3.2 antyder at Glåmdal fikk 253 flere arbeidsplasser

enn vi kunne forvente i fra omstillingsprogrammets begynnelse til 2009 (125+128).

### **3.4 Kort beskrivelse av omstillingsprogrammet**

Det var en glidende overgang mellom det utviklingssamarbeidet som ble påbegynt i 1996 og det som etter hvert ble GiG. Det operative omstillingsarbeidet varte fra 1998 til 2003. Den første handlingsplanen ble håndtert av en styringsgruppe bestående av totalt 40 personer (her satt blant annet samtlige syv ordførere samt to øvrige representanter for hver kommune), samt et arbeidsutvalg bestående av fem personer. Både styret og arbeidsutvalget ble kastet av Regionrådet i 1998, og det nye styret som etter hvert ble etablert bestod av syv representanter (en fra hver kommune), hvorav flesteparten fra næringslivet. Dette styret ble også da styre for stiftelsen Glåmdalsvekst som samme år ble omgjort til et AS. De påfølgende to årene var det mindre endringer i styret og administrasjonen i GiG. 1. halvår 2002 var imidlertid preget av uro og samme år ble det avholdt ekstraordinær generalforsamling med bakgrunn i konflikt mellom den administrative ledelsen og styret. Dette resulterte i at det ble valgt ny styreleder, og i tillegg ble det ansatt ny direktør for Glåmdalsvekst. Ifølge Jakobsen et al. (2001) bidro dette til at programmet fikk en ny giv.

Hedmark fylke og SIVA er de eksterne aktørene som i fremste rekke hadde roller i omstillingsarbeidet, begge med observatørstatus i styret. SIVA hadde altså oppfølgeransvar for OP i Glåmdal. I 2001 overtok imidlertid SND oppfølgeransvaret. Bakgrunnen for dette var at administrasjonen i Glåmdalsvekst AS samt styret i GiG ønsket tilgang til SND-systemets nettverk og kompetanse knyttet til regionale oppfølgingsprosesser. KRD hadde ingen innvendinger, men ønsket at SIVA skulle beholde observatørstatus i styret og følge OP til sluttdato.

GiG hadde en ramme på i overkant av 50 MNOK hvorav 50 prosent fra staten (Grimsrud et al. 2004). Den øvrige halvparten er fordelt mellom de syv kommunene samt Hedmark fylkeskommune. Ved programstart i 1998 var hovedmålsettingen å bidra til en positiv befolkningsutvikling, hvor andelen mellom 20 og 40 år skulle ligge over landsgjennomsnittet i 2020.

For å oppnå dette ble det etablert 5 strategier (herunder 25 tiltak): nyskaping, kompetanseheving, Glåmdalskvalitet, kommunikasjon og sentrumsutvikling.

I den reviderte planen for 1999 ble målene omformulert til to hovedvisjoner: skape minst 300 nye arbeidsplasser innen 2004 samt påvirke til å skape bolyst. Til disse visjonene ble det knyttet fire strategier: ekspansjon av eksisterende virksomhet, nyetablering, pendlere som ressurs og samfunnstilbud. I egen sluttrapport påpeker GiG (2006) imidlertid at manglende størrelse på innkomne prosjekter fra næringslivet medførte at GiG selv måtte etablere prosjekter av mer overordnet omfang for å lykkes. Til disse hører prosjektene Glåmdalsgoder (matrelatert), Glåmdalstre (innovasjon innen trenæringen) og Næringshager/kunnskapspark.

I revidert plan for 2000 ble visjonene beholdt, men målformuleringen ble endret til å fokusere på næringsutvikling (både videreutvikling av eksisterende og nyskaping). Hovedsatsningsområdene ble nå "Lærerike Glåmdal", naturressurser, nye kunnskapsnæringer og bolyst. I den reviderte planen for 2001 ble det kun foretatt mindre endringer i formuleringer. Med det nye styrets inntreden i 2001 ble imidlertid visjonene og målene endret noe fra og med plan for 2002 (samt 2003). Visjonen om positiv befolkningsutvikling og fokus på næringsutvikling (kompetanseheving, naturressurser og entreprenørskap) lå imidlertid til grunn ut omstillingsperioden.

### **3.5 Tidligere vurderinger**

Grimsrud et al. (2004) påpeker at omstillingsprogrammet fikk en tung start, og at det var særlig uenighet knyttet til politisk styring vs fristilling. Samtlige av våre informanter forteller om politisk uro, blant annet knyttet til mål og strategier. En informant hevder at slike politiske *"kråkfoter finner du ingen andre steder i landet. Det er nesten sånn at det er viktigere at det går dårlig med naboen enn bra for en selv."* Ifølge en av våre informanter skjedde da også organiseringen og styringen i den innledende fasen i en *"regulær maktkamp mellom enkelte politiske ledere og mer nøytrale krefter om kontrollen"* over OP. Dette kom til å prege hele OP, men synes å ha bedret seg med ny ledelse i 2001.

GiG omfattet et høyt antall prosjekter. Bakgrunnen for dette var et bredt engasjement innledningsvis samt at prosessen ble ytterligere utvidet og/endret med endringer i prosjektledelsen. Flere informanter mener at GiG fungerte nærmest som et "mini-SND", og at man skulle ha prioritert tøffere. Den politiske situasjonen gjorde imidlertid en slik spissing vanskelig. Dessuten ble det skapt forventninger som programmet senere måtte "slite med". Også i styrets sluttrapport fra 2006 framheves det at det ble skapt urealistiske forventninger da omstillingsarbeidet tok til i 1998.

I GiGs (2006, samt fra flere informanter) hevdes det at gjennom årene kom få kommentarer og innspill fra kommunene til de årlige rapportene og handlingsplanene. Dette står (ibid.:20) "*i en viss motsetning til den aktivitet eierne viste i forhold til styringen av omstillingsprogrammet.*"

Omstillingsarbeidet i Glåmdal strakk seg til ut til høsten 2006. Dette skyldtes at det ved formell programslett stod igjen midler som var inndratt fra prosjekt i 2002 og 2003 (GiG 2006). Disse ble bevilget til prosjekter innenfor satsningsområder fra omstillingsprogrammet. Samme år ble Glåmdalsvekst AS (driftsselskapet for omstillingsprogrammet) vedtatt oppløst. Om lag 60 prosjekter hadde imidlertid frist for sluttmeldingen ved utgangen av 2005, og først i 2006 ble Glåmdalsvekst AS og alle prosjekter tilknyttet omstillingsarbeidet formelt avsluttet.

I sin underveisevaluering påpekte Jakobsen et al. (2001) at OP hadde bidratt til å iverksette et stort antall prosjekter som favnet bredt og inkluderte en rekke enkeltpersoner, bedrifter og organisasjoner i regionen. I tillegg resulterte arbeidet i en læringsprosess i regionen som bidro til at deltakende aktører styrket sin utviklingskompetanse. I tillegg hadde programmet bidratt til å styrke den regionale tankegangen. Den samlede vurdering (ibid.:363) var at OP "*har bidratt til en rekke positive prosesser i området og at det har vært et godt omstillingsprogram for regionen.*"

I egen sluttrapport skriver GiG (2006) at "*vi har ikke begitt oss inn på kreative beregninger for å kunne framvise at programmet har generert et visst antall arbeidsplasser. (...) Midlene fra Glå i Glåmdal har stimulert 1500 personer til å engasjere seg og bidratt til å utløse minst 50 millioner*

*kroner fra andre finansieringskilder i 326 forskjellige prosjekter. Det mener vi er gode effekter.”*

### **3.6 Andre sentrale forhold som har påvirket utviklingen**

Hele Hedmark fylke fikk sammen med Oppland fylke (til sammen: Morgenlandet) for øvrig omstillingsstatus i 1999 (Vikesland et al. 2003). Våler og Kongsvinger kommuner fikk omstillingsmidler som en følge av nedskjæringer/nedleggelse av Forsvarets aktiviteter i de to kommunene (Hedmark RUP 2007-2010). Luftforsvarets kontroll- og varslingskole (LKVS) og Luftkontroll Inspektoratet (LKI) ved Kongsvinger ble lagt ned i august 2002. Haslemoen leir i Våler ble lagt ned i 2002.

Det er for øvrig verdt å bemerke at omstillingsutfordringene i Glåmdalsregionen i stor grad deles med Østerdalene for øvrig. Dette er områder hvor eksportvirksomhet basert på tradisjonelt jord- og skogbruk, samt jord- og skogbruksrelatert industri har fungert som økonomisk basis. Strukturendringer innenfor disse næringene har endret forutsetningene for å generere sysselsetting og inntekt. Deler av Innlandet, inkludert Østerdalene, er også det området i landet som er kommet lengst i den demografiske uttynningsprosessen, og er slik sett i forkant av en bølge som også andre deler av Distrikts-Norge er kommet eller vil komme inn i (Grimsrud et al. 2004). Innlandet står dermed overfor ulike typer omstillingsutfordringer, knyttet både til næringsliv og til å tilpasse velferdstilbudet i takt med demografiske endringer.

Ifølge NHOs attraktivitetsbarometer for 2008 er Glåmdal Norges nest mest attraktive region. Regionen har tiltrukket seg flere nye innbyggere enn veksten i antall arbeidsplasser skulle tilsi.

### **3.7 Langtidseffekter av omstillingsprogrammet**

Som diskutert i forbindelse med statistikk over sysselsettings- og befolkningsutvikling i Glåmdal (jf. kapittel 3.3) er det sannsynlig at omstillingsprogrammet innen 2003 bidro til 200 nye arbeidsplasser i regionen. Med antatt addisjonaltet på 75 % for kortsiktige effekter og at



også andre lokale forhold har hatt betydning for langsiktige endringer, har vi anslått at omstillingsprogrammet har skapt i området 150-225 arbeidsplasser i den aktuelle perioden. Dette antyder videre en sysselsettingseffekt på mellom 0,7 og 1,0 % av dagens sysselsettingsnivå.

Basert på dokumentgjennomgang samt intervjuer synes det som om OP i Glåmdal har bidratt til følgende framtrede langtidseffekter: kompetanseheving, holdningsendring samt etablering av nettverk/arenaer og enkelte betydningsfulle organisasjoner. De fleste informanter mener imidlertid totalt sett at utviklingen i Glåmdal ville vært relativt lik uten omstillingsprogrammet.

Omstillingsprogrammet (OP) GiG synes like fullt å ha bidratt til nyskaping, innovasjon og økt samhandling mellom aktører innen tradisjonelle næringer.

- Prosjektet Glåmdalsgoder var et internt prosjekt som ble utført i samarbeid med eksterne aktører. Målsettingen var å fremme innovasjon i jordbruket, etablere en elektronisk markeds plass for lokale nisjeprodukter, etablere et produksjonskjøkken samt øke verdiskapingen lokalt. Fine Forest Foods<sup>9</sup>, et merkevarekonsept for ulike matvarer fra ulike produsenter i regionen, framheves både i sluttrapporten (GiG 2006) samt av flere informanter. Selv om man ikke lyktes med alle underprosjektene, hevdes det i sluttrapporten (ibid.:18) at ”*prosjektet har bidratt til en del nytenking hos lokale produsenter, og det er bygget opp en del kompetanse i denne sektoren.*” Her vises det blant annet til bedriften Hvebergsmoen Potetpakkeri som ble bevilget midler til utvikling av forretningsidé. I dag er denne bedriften Norges største i sin bransje<sup>10</sup>, og trolig ”*et meget oppegående selskap med svært stor betydning for mange ansatte og potetprodusenter i hele regionen*” (ibid.:18). Flere av våre informanter framhever innovasjon og økt fokus på nyskaping i denne bransjen som effekter som kan relateres til OP.

---

<sup>9</sup> <http://www.3f.no/>

<sup>10</sup> Nationen.no 02.03.2010 Tidlig tomt for poteter. Nedlastet 16.03.2010. <http://www.nationen.no/landbruk/article4999893.ece>

- OP synes videre å ha bidratt til en positiv utviklingen innen trenæringen, og da finner vi det særlig relevant å framheve opprettelsen av Tretorget. Ifølge Aasen (2005) hadde initiativ for regional nyskaping og næringsutvikling innenfor trenæringa stått sentralt i mange forsøk i Glåmdalen i løpet av 1980- og 90-tallet. I OP ble det også tatt initiativ, men ifølge Karlsson et al. (2008) var det begrenset interesse fra industrien. Enkelte lokale aktører holdt imidlertid interessen oppe, og i 2000 ble Tretorget AS etablert med aktivt bidrag fra OP (Karlsson et al. 2008) som en regional innovasjonsaktør ovenfor treindustrien. Karlsson et al. (2008) påpeker i sin analyse av trenæringa i Glåmdalen at det i løpet av 2000-tallet har skjedd en dreining i fokus fra nyskaping og gründervirksomhet til løpende innovasjon og nettverksutvikling. I dag er Tretorget del av den såkalte Trippelinkubatoren sammen med Kongsvinger Kunnskapspark og Hedmark Kunnskapspark. Ifølge GiG (2006:18) er Tretorget ved siden av næringshagene ”*det prosjektet som har generert mest nye penger til næringsutvikling i regionen.*” Av andre trerelaterte prosjekt omstillingsprogrammet kan nevnes bedriften Rauhella AS, som under merkevarenavnet TrollKid produserer barnemøbler. Mesteparten av produksjonen eksporteres<sup>11</sup>.
- Karlsson et al. (2008) hevder at mens 9 av 10 av de store bedriftene nedbemannet i løpet av 2000-tallet hadde 9 av 10 SMB derimot sysselsettingsvekst. Dette tilsier en betydelig endring av regionens næringsstruktur, i hvert fall innen trenæringen. Det hører med til dette bildet at det har kommet til mange nye bedrifter samt at det har vært betydelige investeringer i næringen. I tillegg tilsier Karlsson et als (ibid.) funn at det er økt samspill mellom ulike aktører (bedrifter, FoU etc.), og at dette skyldes utvikling av nye relasjoner, tillit og nettverk. Samlet tilsier dette en strukturell endring i retning av økt robusthet og mer utviklingsorientering.
- Flere av informantene framhever etablering av næringshager samt Kunnskapsparken i Kongsvinger<sup>12</sup> som en positiv effekt OP bidro til.

---

<sup>11</sup> [http://www.trollkid.no/om%20trollkid/om\\_trollkid.html](http://www.trollkid.no/om%20trollkid/om_trollkid.html)

<sup>12</sup> Ifølge flere av våre informanter fungerer denne relativt dårlig per våren 2010.

I tillegg framheves Nettverksoperatørene<sup>13</sup> av flere informanter. Her har kunnskapsparken og næringshager i Glåmdalsregionen gått sammen for å skape sterkere bånd, bedre samarbeid og økt nyskaping i regionen.

- Høyskolestiftelsen på Kongsvinger framheves i GiGs (2006) sluttrapport og nevnes av flere informanter som en viktig effekt av OP. Ifølge informanter bidro omstillingsprogrammet med midler på et avgjørende tidspunkt. Norsk Toppidrettsgymnas på Kongsvinger, som ble opprettet med støtte fra GiG, framheves i sluttrapporten, men nevnes ikke av noen informanter.
- Når det gjelder SMB har GiG bidratt til et høyt antall prosjekter. Vi har i liten grad belegg for å trekke noen bastante slutninger, men det er rimelig grunn til å tro at en rekke bedrifter har fått støtte eller bidrag til å oppgradere sin virksomhet eller iverksette tiltak som ellers ikke ville vært gjennomført. Få av våre informanter har noen ”stjerneeksempler” å vise til, men et par framhever bedriften Elmico AS som ble etablert i 2003 med støtte fra GiG. Bedriften har hatt en fin utvikling og i 2010 ble gründeren av bedriften kåret til årets kvinnelige gründer<sup>14</sup>.
- Flere informanter mener det ville vært en vesentlig lavere bevissthet om betydningen av kunnskap og kompetanse blant bedriftene i regionen uten OP. Samtlige informanter mener næringsutviklingsevnen i regionen er forbedret. Ifølge GiG (2006) ble det i OP gjennomført prosjektlederpopplæring for over hundre personer, utviklingsopplæring for programstyret, samt for landbrukssjefer og næringssjefer i kommunene. Ifølge sluttrapporten oppgir dessuten 8 av 10 bedriftsledere om kompetanseheving i forbindelse med prosjektdeltakelse. Som eksempel kan nevnes prosjektet var FRAM<sup>15</sup>. Målsettingen med dette var systematisk

---

<sup>13</sup> <http://nettverksoperator.no/>

<sup>14</sup> <http://www.plastforum.no/default.asp?menu=8&id=4403>

<sup>15</sup> FRAM er et utviklingsopplegg for etablerte bedrifter i regi av Innovasjon Norge. Se <http://www.innovasjon Norge.no/Tjenester/Kompetanse/FRAM/>

kunnskapsutvikling og bedret økonomi. I sluttrapporten (GiG 2006) vises det til bedrifter som har hatt positive gevinster av dette. En av våre informanter påstår det ble *"bygd utrolig mye kunnskap hos veldig mange folk"*, en påstand som i stor grad støttes av øvrige informanter. Flere mener at det er en økt bevissthet i forhold til kontinuerlig nyskaping og utviklingsarbeid. Dette tilsier at næringslivet er bedre rustet til å takle så vel medgang som motgang. Men: flere påpeker at det tar lang tid å snu mentaliteten, og at regionen preges av en holdning om at *"dette må noen ta seg av (...)* *Det er en utrolig tung kultur å endre."* Og regionen sliter framdeles med lavt utdanningsnivå.

For øvrig finner vi det verdt å nevne følgende direkte og/eller indirekte langtidseffekter av omstillingsprogrammet i Glåmdal:

- Fokus på kompetanseheving og økt kontakt mellom skole og næringsliv: eks. entreprenørskap i skolen, og oppfinnermessa på Grue, hospiteringsordning for lærere i næringslivet.
- Maximite AS gjennomførte sitt velrennomerte prosjekt "Næringsvennlige kommuner" i samtlige syv Glåmdalskommuner, men ifølge GiG (2006:19) gjorde kommunene *"lite for å følge opp undersøkelsen og de gode råd."* Regionen hadde på 1960- og 70-tallet en positiv utvikling innen både befolkning og næringsliv (Østgaard & Gundersen 2003). Dette var i "planøkonomitiden", og denne utviklingstankegangen har i så måte blitt et regionalt *"ideal"* (ibid.:4). Dette har blant annet resultert i manglende samhandling mellom næringsliv og kommuner. Det synes ikke som om OP har bidratt til økt samhandling mellom kommuner og næringsliv i nevneverdig grad.
- Rally Norway, som ble avviklet i Hedmark i 2006 og 2008, fikk i første omgang støtte fra GiG i 2003.

- 7sterke<sup>16</sup>: samarbeidsarena/forening for industrivirksomhetene i de 7 Glåmdals-kommunene. Hevdes av informanter å i stor grad være en effekt av omstillingsprogram.
- GiG bidro til opprettelsen av mobiliseringsfondet for Solør, som skulle bidra til næringsutvikling i Solør-kommunene<sup>17</sup>. Senere ble Solørfondet etablert, hvor igjennom RDA-midler bevilges til et bredt spekter av tiltak for å fremme næringsutvikling innenfor interkommunale satsningsområder<sup>18</sup>. Også grunnlaget for dette fondet knytter en rekke av våre informanter til GiG.

For øvrig er det verdt å bemerke følgende:

- GiG lyktes imidlertid relativt dårlig med å komme i inngripen med de større bedriftene i regionen. En informant peker på at da OP kom i gang var allerede en rekke av de etablerte bedriftene i regionen blitt filialer av større (internasjonale) selskaper. Dette reduserte deres motivasjon/ønske/muligheter for å delta i omstillingsprogrammet. Viljen til å delta var derfor størst blant nyetablerte aktører. Ifølge Karlsson et al. (2008) har filialiseringen innen trenæringa tiltatt utover 2000-tallet. En av våre informanter mener at det var manglende forståelse for dynamikken i trenæringa blant politikere og i offentlig næringsapparat.
- En vellykket historie når det gjelder større bedrifter synes imidlertid å være selskapet Rescon (i dag Rescon-Mapei etter oppkjøp), som fikk støtte fra GiG til et forskningsprosjekt. Dette resulterte i opprettelsen av et større laboratorium i Nord-Odal, og Rescon deltar i dag i Sintefs ”Concrete Innovation Centre” som er en såkalt SFI<sup>19</sup>.

---

<sup>16</sup> <http://www.7sterke.no/>

<sup>17</sup> Åsnes, Våler, Grue og Eidskog

<sup>18</sup> <http://www.asnes.kommune.no/index.asp?strURL=1000648i&letter=&x=>

<sup>19</sup> Senter for forskningsdrevet innovasjon.