

Statusvurdering av småkommuner

Dokumentasjon av gjennomføringen



Margrete Haugum

Rapport 2014:6



Trøndelag Forskning og Utvikling

Trøndelag R&D Institute

Kongensgt. 42. Postboks 2501, 7729 Steinkjer

Telefon: 74 13 46 60. Faks: 74 13 46 61

E-post: post@tfou.no

Tittel : STATUSVURDERING AV SMÅKOMMUNER. Dokumentasjon av gjennomføringen.

Forfatter : Margrete Haugum

Rapport : 2014:6

Prosjektnummer : 2513

ISSN : 0809-9642

ISBN : 978-82-7732-195-0

Prosjektnavn : Statusvurdering av småkommuner

Oppdragsgiver : Kompetansesenter for distriktsutvikling

Prosjektleder : Margrete Haugum

Medarbeider : xx

Layout/redigering : Gunnar Nossun

Referat : xx

Emneord : xx

Dato : Mars 2014

Antall sider : 44

Pris : 100,-

Utgiver : Trøndelag Forskning og Utvikling AS
Postboks 2501, 7729 STEINKJER
Telefon 74 13 46 60

FORORD

Statusvurdering av småkommuner er et ledd i oppfølgingen av kommuner som deltar i Småkommuneprogrammet. Kommunal- og regional departementet satte i gang programmet i 2013 og Kompetansesenter for distriktsutvikling har en koordinerende rolle. Etter regjeringsskiftet høsten 2013 har den øremerkede støtten til småkommuneprogrammet forsvunnet og det er nå opp til kommunene og fylkeskommunene å beslutte videreføring. Denne rapporten forteller om hvordan arbeidet med statusvurderingene er gjennomført, med vekt på metodiske forhold.

Trøndelag Forskning og Utvikling AS har hatt prosjektledelsen for statusvurderingene som er gjort i 41 av de 42 kommunene som deltar i Småkommuneprogrammet. Et team av forskere har vært engasjert for å gjennomføre statusvurderingsmøter med kommunene og jeg vil rette en stor takk til dem for vel utført arbeid.

Oppdragsgiver er Kompetansesenter for distriktsutvikling og vi vil takke Torbjørn Wekre og hans medhjelpere som har bistått oss underveis i prosessen. Dette har vært et oppdrag hvor det har vært nødvendig med en tett kontakt med oppdragsgiver og dette har vært til uvurderlig nytte for oss.

Vi vil også rette en stor takk til alle kommunene som har tatt imot oss og latt seg engasjere av vårt opplegg. Vi har blitt tatt godt imot og latt oss imponere over deres diskusjoner og engasjement.

Steinkjer, mars 2014

Margrete Haugum

prosjektleder

INNHold

	side
FORORD	ii
INNHold	iii
TABELLER	iv
SAMMENDRAG	v
1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn for oppdraget	1
1.2 Oppdraget	1
2. Småkommuneprogrammet	3
3. Praktisk gjennomføring	5
3.1 Prosjektteam	5
3.2 Planer og rammer for statusvurderingen	6
3.3 Rammer for opplegg for møtene	6
3.4 Booking av møter	7
3.5 Kjøreplan	7
3.6 Rapportmal	10
4. Erfaringer fra statusvurderingene	11
4.1 Prosess og datainnsamling	11
4.2 Deltakernes innvirkning	11
4.3 Deltakerne opplevelse	11
5. Statusvurderinger	13
5.1 Kunnskapsbidrag	13
5.2 Metode og begrep	14
6. Avslutning	16
LITTERATUR	17
Vedlegg 1 Spørreguide for statusvurdering av utviklingskapasitet	
Vedlegg 2: Bordduk	
Vedlegg 3: Bilder til bilderefleksjon	
Vedlegg 4: Rapportmal	
Vedlegg 5: Deltakelse fra kommunene	

TABELLER

Tabell	side
2.1: Oversikt over deltakerkommunene	4
3.1: Prosjektteam og kommuner	5
5.1: Kunnskaps- og kompetansebidrag	14

SAMMENDRAG

Trøndelag Forskning og Utvikling AS har sammen med samarbeidspartnerne Vestlandsforskning, Østlandsforskning, Agderforskning, Norut Alta og Norut Tromsø gjennomført statusvurdering hos 41 av de 42 kommunene som deltar i Småkommuneprogrammet. Kompetansesenter for distriktsutvikling er oppdragsgiver og koordinerer Småkommuneprogrammet på veggen av departementet.

Småkommuneprogrammet ble opprettet i 2013 som et femårig program, men etter regjeringsskiftet i 2013 ble premissene for programmet endret og nå er det opp til fylkeskommunene om de vil prioritere en videreføring i de kommunene som har startet opp. Denne endringen ble kjent da vi hadde gjennomført knapt halvparten av kommunebesøkene.

Statusvurderingen i kommunene er et tre-timers møte med ordfører, rådmann, andre kommunalt ansatte som jobber i tilknytning til Småkommuneprogrammet, representanter for næringslivet og frivillig sektor. Sammensetningen har variert noe mellom kommunene. Representanter fra Distriktsenteret og fylkeskommunene har deltatt som observatører.

Statusvurderingsmøtene er gjennomført etter en egen kjøreplan, hvor hensikten har vært å få til en prosess med bevisstgjøring og forankring i kommunen, samt innsamling av data som grunnlag for å gjøre en statusvurdering. Tematisk hadde statusvurderingsmøtene fokus på utviklingskapasitet, som består av utviklingsledelse, utviklingskompetanse, økonomi, tid og kultur. Det er laget rapporter fra hvert statusvurderingsmøte, som er godkjent av kommunene. Rapportene består av et internt referat og en offentlig vurdering av den enkelte kommune.

Selv om statusvurderingsmøtene har fulgt samme kjøreplan, har hvert møte utviklet seg på sin måte. Det har vært viktig at prosessen blant deltakerne har fått leve og dermed har deltakerne satt sitt preg på innholdet i møtet. I etterkant har deltakerne uttrykt tilfredshet med møtet, blant annet fordi det var dem som gjorde jobben og fordi de fikk muligheten til å reflektere over det de holder på med, noe som de ikke gjør i det daglige. Møtene har således vært første skritt på veien til å styrke utviklingskapasiteten.

1. Innledning

Dette er en rapport fra oppdraget Statusvurdering av småkommuner. Rapporten har for hva som er gjort og hvordan, og den ser i mindre grad på resultater av statusvurderingen.

1.1 Bakgrunn for oppdraget

Kompetansesenter for Distriktsutvikling (Distriktssenteret) har en koordinerende rolle for Småkommuneprogrammet. Småkommuneprogrammet er en femårig satsing som ble opprettet av Stoltenberg II regjeringen i 2012 og operativt fra 2013. Distriktssenteret utlyste oppdraget om gjennomføring av statusvurderinger i småkommuner, altså de kommunene som ble en del av småkommuneprogrammet i form av at de fikk midler fra Småkommuneprogrammet. Tanken var at det skulle gjennomføres statusvurderingsmøter tre ganger i løpet av programperioden på fem år. Etter regjeringsskiftet i 2013 og påfølgende budsjettdisposisjoner er småkommuneprogrammet som eget program tonet ned, og det er opp til fylkeskommunene å videreføre satsingen på småkommunene innenfor rammene av midler til regional utvikling. Det betyr at vilkårene for Småkommuneprogrammet har blitt endret underveis i dette oppdraget.

1.2 Oppdraget

Oppdragsbeskrivelsen fra Distriktssenteret ga rammene for vårt forslag til å løse oppdraget. Her beskrives en firedelt hensikt med oppdraget:

- Bidra til økt bevisstgjøring i den enkelte kommune om hvor «skoen trykker» og hvordan styrke utviklingskapasitet
- Bidra til en sterkere forankring av arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten hos ledelse i kommunen.
- Være et viktig grunnlag for å vurdere om arbeidet i programperioden oppfattes å resultere i økt utviklingskapasitet i kommunene
- Være et viktig grunnlag for Distriktssenterets rapportering om resultater og effekter

I bearbeidingen av oppdragsbeskrivelsen relaterte vi hensikten til ulike aktører, hvor Småkommuneprogrammet og Distriktssenterets behov ble oppfattet som sammenfallende.

Hensikten for kommunene:

- Bevisstgjøre hvor «skoen trykker»
- Utvikle en forståelse for utviklingskapasitet og hvordan den kan styrkes
- Forankre arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten

Hensikten for Distriktssenteret og Småkommuneprogrammet:

- Grunnlag for rapportering av resultater og effekter
- Grunnlag for å vurdere om småsamfunnsprosjektet gir økt utviklingskapasitet

2. Småkommuneprogrammet

I 2013 opprettet Kommunal- og regionaldepartementet det femårige småkommuneprogrammet. Målet med programmet er å øke kommunene sin innsats i utvikling av lokalsamfunn som er attraktive for innbyggere og næringsliv. Bruken av midlene skal ta utgangspunkt i behov og planer i kommunene.

Målgruppa for programmet er kommuner med mindre enn 2000 innbyggere innenfor det distriktpolitiske virkemiddelområdet sone III og IV, som mangler kapasitet eller kompetanse til å kunne prioritere strukturert utviklingsinnsats og som ikke tar del i regionale eller statlige tiltak for å utvikle attraktive lokalsamfunn eller har status som omstillingskommune. (Brev fra KRD 14.11.2012)

I februar 2013 fikk 41 kommuner tildelt til sammen 15 mill. kroner. I tillegg har Stor-Elvdal kommune deltatt i programmet på linje med andre etter ønske fra fylkeskommunen og med fylkeskommunal finansiering. Programmet var forespeilet en budsjettmessig økning for 2014.

Regjeringsskiftet i 2013 førte til endrede rammebetingelser for Småkommuneprogrammet. Den øremerkede støtten til Småkommuneprogrammet forsvant fra 2014. I tildelingsbrevet til fylkeskommunene heter det at «Småkommuneprogrammet vil det fremdeles være mulig å delta i dersom fylkeskommunene ønsker å prioritere midler til dette.» (Tildelingsbrev til fylkeskommunene 17.12.2013) Denne endringen i rammebetingelsene til Småkommuneprogrammet har kommet underveis i gjennomføringen av statusvurderingene.

Fylkeskommunene har vært, og er, den bevilgende myndighet overfor kommunene og dette har vært praktisert noe ulikt. Noen fylkeskommuner har arbeidet mer aktivt enn andre med å rekruttere kommuner til å delta i programmet, mens i andre tilfeller har kommunene hatt en mer aktiv rolle og meldt sin interesse for å være med. Det har også variert i hvor stor grad kommunene har måtte søke på midlene.

De 42 kommunene som er med i programmet er:

Tabell 2.1: *Oversikt over deltakerkommunene*

Finnmark	Nesseby, Karasjok
Troms	Kvænangen, Berg, Tranøy, Storfjord
Nordland	Moskenes, Hattfjelldal, Grane, Lurøy
Nord-Trøndelag	Høylandet, Flatanger, Fosnes, Namdalseid
Sør-Trøndelag	Osen, Roan, Holtålen
Møre og Romsdal	Halsa, Norddal, Stordal
Sogn og Fjordane	Hornindal, Balestrand
Hordaland	Granvin, Ulvik
Rogaland	Kvitsøy
Vest-Agder	Åseral, Audnedal, Hægebostad
Aust-Agder	Vegårshei, Valle, Bygland
Telemark	Hjartdal, Fyresdal, Nissedal
Buskerud	Krødsherad
Hedmark	Folldal, Rendalen, Engerdal, Stor-Elvdal
Østfold	Marker, Aremark, Rømskog

3. Praktisk gjennomføring

I dette kapitlet redegjøres det for forberedelser til og den praktiske gjennomføringen av prosjektet. I gjennomføringen av prosjektet har det vært en tett dialog med oppdragsgiver, noe som har vært nødvendig for å sikre en best mulig gjennomføring.

3.1 Prosjektteam

Ettersom det var 42 kommuner spredt over hele Norge, valgte vi å sette sammen et team av forskere fra flere regionale forskningsinstitutt. Vi fant dette hensiktsmessig ettersom det er mange kommuner som skal besøkes på relativt kort tid. Forskernes geografiske nærhet til kommunene gjør at de som skal gjennomføre statusvurderingen i kommunene har en viss lokalkunnskap, samt at det vil begrense reisekostnadene. Utfordringene med å involvere flere forskere i arbeidet er at forskerne har ulik faglig bakgrunn som grunnlag for de vurderingene som gjøres. I tabellen under er prosjektteamet presentert sammen med hvilke kommuner de besøkte.

Tabell 3.1: Prosjektteam og kommuner

Ingvild Nylund	Master i samfunnsplanlegging og kulturforståelse	Norut Alta	Karasjok, Nesseby, Kvænangen
Anne Katrine Normann	Dr.polit samfunnsgeografi	Norut Tromsø	Berg, Tranøy, Storfjord, Moskenes
Håkon Sivertsen	Master i kunnskaps- og innovasjonsledelse	Trøndelag Forskning og Utvikling AS	Roan, Osen, Lurøy, Grane, Fosnes, Halså
Margrete Haugum	Siviløkonom, Dr.Ing bedriftsøkonomiske fag	Trøndelag Forskning og Utvikling AS	Holtålen, Flatanger, Namdalseid, Høylandet, Kvitsøy
Ragnar Brevik	Master i samanliknande politikk	Vestlandsforskning	Hornindal, Norddal, Stordal, Balestrand, Ulvik, Granvin
Mikaela Vasshaug	Master agroøkologi, PhD i miljøplanlegging	Agderforskning	Krødsherad, Hægebostad, Audnedal, Åseral, Hjartdal
Jørn Cruickshank	PhD i planlegging	Agderforskning	Vegårdshei, Nissedal, Fyresdal, Bygland, Valle
Torhild Andersen	Cand.polit i samfunnsplanlegging	Østlandsforskning	Stor-Elvdal, Folldal, Marker, Aremark, Rømskog
Tor Arnesen	Sivilingeniør og mag. art i filosofi	Østlandsforskning	Engerdal, Rendalen

3.2 Planer og rammer for statusvurderingen

For å sikre at statusvurderingene ble gjennomført på en mest mulig like måte ble det utviklet en kjøreplan for møtene (vedlegg 1) og en rapportmal (vedlegg 4). Det ble gjennomført en prosjektsamling hvor 8 av de 9 forskerne som har vært på kommunebesøk deltok. Torhild Andersen kom inn i prosjektet på et senere tidspunkt. Halvor Hilmersen og Torbjørn Wekre fra Distriktssenteret deltok også på prosjektsamlingen. Prosjektsamlingen var viktig for å få en felles forståelse av oppdragsgivers mål og ønsker med statusvurderingen, samt at de involverte forskerne fikk ta del i disse diskusjonene og dermed bidra til å sikre en best mulig gjennomføring av statusvurderingsmøtene. På denne prosjektsamlingen ble det som opprinnelig var en intervjuguide endret til å bli en kjøreplan for en prosess.

Etter prosjektsamlingen ble det laget en versjon av kjøreplanen som Ragnar Brevik prøvde ut på to statusvurderingsmøter. Etterpå ble det gjort noen tilpasninger av kjøreplanen basert på de erfaringene som Brevik og Distriktssenterets representant Marianne Solbakken hadde.

Før statusvurderingsmøtene startet ble det laget en skisse til en rapportmal. Statusvurderingsmøtet i Holtålen dannet grunnlaget for en utprøving og videre utforming av rapporteringsmalen. Oppdragsgiver var involvert i den endelige utformingen av rapportmalen.

3.3 Rammer for opplegg for møtene

Statusvurderingsmøtene var berammet til tre timer. Det var en premiss at rådmann og ordfører skulle være med på møtene. Ut over disse representantene ønsket vi deltakelse fra personer som jobbet med Småkommuneprogrammet i kommunene. Vi ønsket også deltakelse fra personer utenfor kommuneorganisasjonen og etterspurte representanter fra næringslivet og frivillig sektor.

Distriktssenteret ønsket å være med på statusvurderingsmøtene fortrinnsvis med den personen som har ansvaret for det fylket som kommunen ligger i. I tillegg ble fylkeskommunene invitert til å delta i statusvurderingsmøtene. Distriktssenteret og fylkeskommunens representanter hadde en observatørrolle i statusvurderingsmøtene.

I 37 kommuner møtte ordfører og i 38 kommuner møtte rådmann. I noen kommuner møtte også andre ansatte i kommunen og varaordførere. I 24 kommuner møtte representanter for næringslivet og i 13 kommuner møtte representanter fra frivillig sektor. I noen kommuner møtte flere næringslivsrepresentanter. I vedlegg 5 finnes en oversikt over hvilke roller som var representert på møtene i de ulike kommunene.

Møtene ble gjennomført i kommunene, med unntak av Lurøy som av praktiske årsaker ble gjennomført i Rana.

3.4 Booking av møter

En av de store utfordringene i starten av prosjektet var å få booket møter innenfor den tidsrammen vi hadde fram til 31. januar, som var satt som tidsfrist i oppdraget. Det første møtet med gjennomført 29. oktober 2013 og det siste ble gjennomført 17. februar 2014. Ved årsskiftet hadde vi gjennomført knapt halvparten av møtene. November og desember er budsjettid i kommunene og noe av årsaken til at mange møter ble lagt til nyåret. Vi stilte også krav om at både ordfører og rådmann skulle delta, og det er personer som begge har mange avtaler og gjøremål, noe som begrenser deres muligheter. I de fleste tilfellene ble Distriktssenteret og fylkeskommunenes representanter koblet på i bookingprosessen slik at dette kunne tilpasses deres kalendere også.

Distriktssenteret hadde laget en oversikt over kontaktpersoner i kommunene, ansvarlig i Distriktssenteret og den enkelte fylkeskommune. Dette har vært til en uvurderlig hjelp for oss i arbeidet med booking av møtene. Vi har kunnet henvende oss til de personene vi vet er de rette. Distriktssenteret sendte også ut en informasjonsepost om statusvurderingene til kontaktpersonene i kommunene i forkant av at vi startet bookingen. Dette gjorde at kontaktpersonene var informert om at det kom en henvendelse. De fleste kommunene var forberedte på vår forespørsel. En kommune takket nei til å delta.

Etter å ha opplevd litt dårlig deltakelse fra frivillig sektor og næringsliv, eller manglende forståelse for at de burde være med, ble det laget en presisering av hvem vi ønsket skulle delta på møtene, samt en henvisning til Distriktssenterets informasjon som var sendt ut til kommunene i forkant.

Ett møte ble utsatt på grunn av manglende deltakelse fra frivillig sektor og næringslivet, uten at det var bedre når møtet ble gjennomført. To møter ble utsatt på grunn av dårlig vær og føreforhold. I planleggingen hadde vi sett for oss muligheten for å kombinere reisen til flere kommuner ved at møtene ble lagt på påfølgende dager. Dette ble for komplisert å få gjennomført, med et par unntak. I Lurøy var eneste mulighet for å få gjennomført møte at det ble lagt til Rana.

3.5 Kjøreplan

Den endelige kjøreplanen for statusvurderingsmøtene ble laget slik at det var mulig for forskeren å følge den som en mal for møtet og med hjelpetekst underveis. Kjøreplanen finnes i vedlegg 1 og består av flere deler:

1. Innledende arbeid før møtet
2. Innledning i møtet
3. Bilderefleksjon
4. Samfunnsutvikling, «gode på», «utfordringer» og «tiltak»
5. Utviklingskapasitet
6. Avslutning

Innledende arbeid før møtet

Det innledende arbeidet før møtet besto av en orientering om hvordan situasjonen er i kommunen med utgangspunkt i en kommunepresentasjon som Distriktssenteret hadde utarbeidet og som vi fikk tilgang til. I tillegg laget vi en statistikkoversikt som ligger som siste del av rapporten til kommunene. Det var meningen at denne statistikken skulle supplere Distriktssenteret kommunepresentasjon, men i flere tilfeller ble ikke dette utarbeidet før etter besøkene. I noen tilfeller har forskerne hatt kontakt med fylkeskommunen og/ eller Distriktssenterets representanter for å forberede seg til møtene. Kommunenes nettsider er også brukt som en forberedelse til møtene. De aller fleste møtene er gjennomført av forskere som kjenner regionen og som allerede har noe kunnskap om kommunene.

Innledning i møtet

Alle statusvurderingsmøtene ble tatt opp på diktafon og dette ble klarert med deltakerne før møtet startet. Deltakerne ble også introdusert til de praktiske rammene for prosessen og det faglige innholdet gjennom en bordduk i A3 størrelse som var laget spesielt til møtene. Bordduken illustrert den prosessen og de begrepene vi skulle innom i løpet av statusvurderingsmøtet. Bordduken finnes som vedlegg 2.

Møtene ble innledet med en kort orientering om hensikten med statusvurderingsmøtene og på nyåret i 2014 ble usikkerhet omkring Småkommuneprogrammets videreføring diskutert. Videre fulgte en presentasjon av deltakerne. Her ble rollene til Distriktssenteret og fylkeskommunen sine representanter redegjort for. De hadde en observatør rolle i møtene i tillegg til å bidra til å oppklare forhold som berører dem og de ble også bedt om å fortelle om hva de kunne bistå kommunene med av hjelp da gjerne i avslutningen av møtet.

Bilderefleksjon

De aller fleste møtene ble startet opp med en bilderefleksjon. Bilderefleksjonen gikk ut på at deltakerne skulle velge hvert sitt bilde og med utgangspunkt i bildet reflektere og svare på et spørsmål. Det ble benyttet to ulike sett med 15 bilder i hver, som viste ulike motiver. Noen av bildene finnes i vedlegg 3. Møtedeltakerne ble bedt om å velge et bilde hver. Det har nok variert om de fikk oppgaven før eller etter at de valgte bildet. Med utgangspunkt i bildet skulle svar på:

Hva er utviklingsarbeid i kommunen i dag?

Deltakerne fikk et par minutter på å notere ned stikkord hver for seg, og den som ville fikk starte og fortelle om sin refleksjon over bildet og utviklingsarbeidet. Det er gode erfaringer fra bilderefleksjonen. Den bidro til å bryte en eventuell is og å komme i gang på en litt ufarlig måte, hvor ingen hadde et bedre utgangspunkt enn noen andre. Det ble en grei måte å etablere en diskusjonsarena på. Det viste seg også at denne metoden satte deltakerne i stand til å sammenfatte og få frem det som særmerker kommunens tilnærming til utviklingsarbeidet, før vi gikk inn i detaljene.

Samfunnsutvikling, «gode på», «utfordringer» og «tiltak»

Denne delen av møtet handlet om hva de var gode på, hvilke utfordringer de hadde og planer og tiltak i samfunnsutviklingsarbeidet. Erfaringer er at det var enklest for dem å snakke om hva de var gode på, og vi måtte mase mer for å få dem til å fortelle om utfordringene. I praksis ble denne delen gjennomført på ulike måter. Det som ofte satte sitt preg på diskusjonen var det temaet de startet med, ikke nødvendigvis at det temaet fikk stor oppmerksomhet, men at temaet startet en prosess som begynte å leve sitt eget liv gjennom møtedeltakernes diskusjoner.

Utviklingskapasitet

Denne delen er et dypdykk i de fem delene som utviklingskapasitet er inndelt i: ledelse, kompetanse, økonomi, tid og kultur. Denne inndelingen av utviklingskapasitet var gitt i oppdragsbeskrivelsen. I praksis erfarte forskerne at dette fort ble en gjentakelse av mye av det som hadde blitt diskutert i forbindelse med samfunnsutvikling. Dette ble løst på ulike måter av forskerne. I noen tilfeller gikk man fort igjennom og etterspurte suppleringer, eller at man fulgte opp spesifikke forhold som bare var berørt overfladisk i samfunnsutviklingsdiskusjonen. Denne delen av kjøreplanen inneholdt en rekke spørsmål som det var mulig å stille for å belyse spesielle forhold, få diskusjonen inn på et nytt spor eller for å gi diskusjonen nytt liv. I praksis ble disse spørsmålene brukt i liten grad.

I forbindelse med diskusjoner omkring utviklingskapasitet ble en 10-delt skala med ytterpunktene «er god» og «kan bli mye bedre», for hver av de fem delene av utviklingskapasitet og til slutt en skala for samle vurdering av utviklingskapasitet. Tanken var at deltakerne skulle krysse av hvor man befant seg på skalaen før diskusjonen om temaet startet og gjøre en ny vurdering i etterkant. Det er blandede erfaringer fra bruken av skalaen. For det første er det mange som misliker å svare på slike skalaer. I tillegg erfarte vi at temaområdene er for vide til å klare å være presis. En annen observasjon var at deltakerne følte litt på hva de andre svarte og var litt reserverte av den grunn. Etter hvert som forskerne gjorde seg erfaringer med dette ble opplegget tilpasset.

En måte som så ut til å fungere var at de krysset på alle skalaene samtidig og at forskerne lot denne avkryssingen være utgangspunkt for en refleksjon omkring hvorfor de hadde krysset som de gjorde. En viktig innledning til arbeidet var å fortelle deltakerne at det ikke finnes noen fasit, at de har ulike ståsted for å gjøre vurderingene og at de vil vektlegge ulike forhold innenfor temaene. Erfaringene var at dette skapte diskusjon og refleksjon som ble oppfattet som nyttig, men hvor de krysset på skalaen ble underordnet. Avkryssingen ble et middel for å sette i gang refleksjonen. Vi erfarte at noen deltakere var veldig fornøyd og krysset at for «kan bli mye bedre» fordi de så et stort potensial, mens andre kunne sette kryss både høgt og lavt på skalaen med den begrunnelse at temaet kunne ha ulike innfallsvinkler.

Avslutning

Avslutningen av møtet ble gjort relativt kort fordi tiden ofte var brukt opp. Her ble det redegjort for at det blir utarbeidet en rapport som de får til godkjenning. I de møtene som ble holdt i 2013 ble det også redegjort for at planen er å gjøre nye slike statusmøter i

løpet av Småsamfunnsprogrammet, men etter jul ble dette tonet ned på grunn av usikkerheten omkring programmet. Distriktssenteret og fylkeskommunenes representant fikk muligheten til å presentere hva de kan bistå med etter å ha hørt på deltakerne. I noen tilfeller ble møtet avsluttet med en liten refleksjon fra deltakerne om hvordan de hadde opplevd dagen og om det var nyttig.

3.6 Rapportmal

Rapportmalen finnes i vedlegg 4 og består av fire deler

1. Forside
2. Referat fra møtet
3. Forskerens statusvurdering
4. Statistikk

Forsiden

På forsiden av rapportene skal det framgå hvilken kommune rapporten er fra, dato for møtet og en oversikt over hvem som deltok på møtet med navn og rolle/ funksjon.

Referat fra møtet

Denne delen er et referat fra møtet som er internt for de som deltok i møtet og ikke offentlig.

Forskernes statusvurdering

Denne delen består av en tabell over de fem områdene i utviklingskapasitet og stikkord knyttet til hva de er gode på, hva som er utfordringer og planer og tiltak. Stikkordene er hentet fra referatet. Etter tabellen følger en beskrivelse av de fem områdene som er en mer utfyllende vurdering.

Statistikk

Den siste delen er en oversikt over statistikk som beskriver utviklingen i kommunen. Denne omfatter forhold som folketall, sysselsetting, pendling og tall om arbeidsstyrken samt en fordeling på de viktigste næringene, med tilhørende forklaringer.

4. Erfaringer fra statusvurderingene

I dette kapitlet redegjør vi kort for de erfaringene forskerne har gjort i forbindelse med statusvurderingene.

4.1 Prosess og datainnsamling

Statusvurderingsmøtene har vært en kombinasjon av prosess og datainnsamling. I statusvurderingen er det, i tråd med oppdragsbeskrivelsen, lagt vekt på at det skal være en prosess som skal bidra til blant annet økt bevisstgjøring i den enkelte kommune og en sterkere forankring av arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten hos ledelsen i kommunen. Rendyrket vil en prosess være relativt åpen for hvilke tema som deltakerne bringer inn i diskusjonen, mens en datainnsamling vil være relativt mer strukturert for å dekke inn de områdene som er ønskelig. I statusvurderingene er prosessen vektlagt, noe som betyr at datainnsamlingen omkring enkeltforhold i kommunene ikke er like systematisk.

4.2 Deltakernes innvirkning

Det har variert hvilke personer og roller som har vært representert fra de enkelte kommunene. Vedlegg 5 gir en oversikt over møtedeltakernes roller. Våre erfaringer er at møter med kun kommunale representanter har blitt litt fattig på mangfold av ulike synspunkter og refleksjoner. Når det har vært med eksterne, enten fra frivillig sektor og eller næringslivet, har disse personene tatt med andre perspektiver og synspunkter inn i diskusjonen som i de fleste tilfellene har gjort diskusjonene mer berikende og interessant.

Vi har møtt ulik forståelse for å involvere personer utenfor kommuneorganisasjonen. I noen tilfeller er kommunen lite bevisst på å involvere dem og i andre tilfeller er denne formen for samarbeid lite utviklet. Det siste vil ha betydning for utviklingskapasiteten.

4.3 Deltakerne opplevelse

I noen tilfeller har vi spurt om deltakernes opplevelse etter møtet. De fleste har opplevd det som et positivt møte, men med en form som er uvant for dem. Noen har vært tydelig på at de i det daglige ikke tar seg tid til å sette seg ned og reflektere sammen, noe som de har gjort i dette møtet. Flere har kommentert at de ble nødt til å reflektere og tenke.

Det er også påpekt viktigheten av at møtet har skjedd i kommunen med flere deltakere. Dette gjør at de får en felles opplevelse som fører til større muligheter til å jobbe videre med det de har diskutert (og forankret) med flere personer. Alternativet med å samle en representant fra hver kommune til en dagssamling er mye dårligere.

Vårt inntrykk er at de fleste møtene har vært «nøytrale» i den forstand at ingen har hatt behov for å forsvare sine tanker og disposisjoner og det er utenforstående som har initiert

og ledet møtet. Forskerne som har ledet møtene har vært eksterne, delvis ukjente personer for møtedeltakerne og de har ikke hatt noen andre roller. Derfor har møtelederen blitt oppfattet som «nøytral». Møtene har vært slik at møtedeltakerne har måttet snakke mens de eksterne (representanter fra Distriktssenteret, fylkeskommunen og forskeren) i stor grad har lyttet.

5. Statusvurderinger

Oppdraget med statusvurdering i de kommunene som deltar i Småkommuneprogrammet har fokus på utviklingskapasitet for samfunnsutvikling.

5.1 Kunnskapsbidrag

Statusvurderingsmøtene er gjennomført som en prosess med aktiv deltakelse fra deltakerne i kommunen. Prosessen er designet ut fra hensikten med statusvurderingene. I følge i oppdragsbeskrivelsen har statusvurderingsmøtene følgende hensikter:

- Bidra til økt bevisstgjøring i den enkelte kommune om hvor «skoen trykker mest» og hvordan styrke utviklingskapasitet
- Bidra til en sterkere forankring av arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten hos ledelsen i kommunen
- Være et viktig grunnlag for å vurdere om arbeidet i programperioden oppfattes å resultere i økt utviklingskapasitet
- Være et viktig grunnlag for Distriktssenterets rapportering om resultater og effekter

De to første hensiktene har oppdragsgiver på vegne av kommunene, nemlig at statusvurderingene skal bidra til bevisstgjøring og forankring av arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten. Prosessen med statusvurderingsmøtene er designet for å ivareta disse to hensiktene. Gjennom deltakelsen i prosessen har deltakerne fra kommunen i fellesskap vært med å øke utviklingskapasiteten, gjennom bevisstgjøring og forankring. Deltakerne har en felles opplevelse som utgangspunkt for det videre arbeidet. Det betyr at prosessen er et første trinn i å øke utviklingskapasiteten og effekten vil avhenge av hvor mange og hvem som deltok.

De to siste hensiktene er Distriktssenteret sine. De kan ivaretas gjennom rapportene fra statusvurderingsmøtene. Både Distriktssenterets og fylkeskommunenes deltakelse som observatører i prosessene har ført til at de har blitt involvert i kommunenes diskusjoner og vært med å skape en større forståelse av ulike begreper. Deltakelsen har gitt dem en begrepskompetanse som gjør at de i etterkant leser rapportene fra møtene på en annen måte enn om de ikke hadde vært til stede i møtene. Begrepskompetanse handler da om en forståelse av det mangfold i begrepsforståelse, ulike tolkninger og anvendelse av begreper.

Forskerne eller prosesslederne har en todelt rolle, både å gjøre en statusvurdering og lede prosessene. Å lede prosessene handler om å være til stede i diskusjonene innenfor de rammene som er gitt. Å gjøre statusvurdering er en beskrivelse/ dokumentasjon og analyse i etterkant av prosessene. Statusvurderingen har en funksjon som en nullpunkts vurdering, som kan være en referanseramme for senere statusvurderinger. Statusvurderingene vil derfor være en analyse av dagens situasjon basert på prosessen i kommunen.

Statusvurderingsmøtene gir derfor delvis ulike kunnskaps/kompetansebidrag til de ulike aktørene, som vist i tabellen under.

Tabell 5.1: *Kunnskaps- og kompetansebidrag*

	Kunnskaps- og kompetansebidrag
Kommunene	Begrepskompetanse, handlingskompetanse
Fylkes-kommunene	Fakta og begrepskompetanse
Distrikts-senteret	Fakta, begrepskompetanse og grunnlag for rapportering til KUD
Forsker	Data for statusvurdering, utforskning av samfunnsutvikling og utviklingskapasitet

Statusvurderingen i dette prosjektet omfatter 41 kommuner. Bevisstgjøringen og forankring i den enkelte kommune skjer gjennom deltakelse fra personer fra kommunen. Den prosessen de ledes gjennom gir grunnlag for forskeren til å gjøre nullpunktsanalyse for den enkelte kommune. Fokuset og rammene for dette arbeidet er den enkelte kommune og har verdi for den enkelte kommune.

Fylkeskommunene deltar som observatører til prosessene og får dermed innsikt i kommunenes arbeid. I den grad fylkeskommunene har deltatt på statusvurderingsmøter i flere kommuner vil det gi innsikt i ulike kommuner som kan danne grunnlag for fylkeskommunale planer og prioriteringer.

Distriktssenteret er observatører og får dermed innsikt i prosessene. Distriktssenteret har også en rolle i forhold til å koordinere Småkommuneprogrammet og rapportere til KUD. De vil dermed ha interesse av nullpunktsvurderingene fra den enkelte kommune og en sammenstilling av kommunene på tvers.

Forskerne har ledet prosessen og sikret både at prosessen har oppfylt hensikten med bevisstgjøring og forankring i kommunene og bidratt med data som grunnlag for nullpunktsvurderingen. I tillegg har prosessene generert mye data som beskriver samfunnsutvikling i bred forstand. Prosessen som datainnsamlingsmetode, har et utforskende design i den forstand at samfunnsutvikling og utviklingskapasitet har blitt utforsket med utgangspunkt deltakernes diskusjoner og refleksjoner. Dette genererer data til å se nærmere på samfunnsutvikling. I tillegg er det mulig å aggregere data fra kommunene om hva de er gode på, hva som er utfordringene og hvilke tiltak og planer de har.

5.2 Metode og begrep

Den metodiske framgangsmåten legger premisene for hvordan dataene kan behandles og hvilke konklusjoner som kan trekkes. I kapittel 4.1 diskuterte vi at statusvurderingsmøtene skal tjene to hensikter; datainnsamling og prosess. Dette betyr at den systematiske datainnsamlingen blir påvirket av den prosessen som deltakerne er med og skaper gjennom sitt engasjement for de temaene som tas opp. Dette legger begrensninger

på hvor systematisk dataene samles inn og begrenser dermed mulighetene for å sammenligne kommunene. Kombinasjonen av datainnsamling med utgangspunkt i utviklingskapasitet og prosess gir et eksplorerende design, hvor både utviklingskapasitet og samfunnsutvikling er områder som utforskes.

Vårt utgangspunkt for statusvurderingene var utviklingskapasitet. I oppdragsbeskrivelsen er utviklingskapasitet operasjonalisert til å omfatte; utviklingsledelse, kompetanse, økonomi, tid og kultur. Denne operasjonaliseringen har vært utgangspunktet for statusvurderingene, men kommunene har ikke vært veldig fortrolig med hva utviklingskapasitet er. De har derimot et nærmere forhold til samfunnsutvikling, selv om vi fant ulike forståelser av hva samfunnsutvikling er.

Den formelle forankringen av samfunnsutvikling sett fra kommunens ståsted er forankret i plan- og bygningsloven og kravet om samfunnsplan, eller samfunnsdel i kommuneplan. Noen av kommunene har vært igjennom en planprosess, mens i andre kommuner har man knapt satt i gang arbeidet. Samfunnsutvikling med utgangspunkt i plan- og bygningsloven er et ovenfra-og-ned perspektiv på samfunnsutvikling fordi det er eksterne forhold som legger rammene for samfunnsutvikling. Opplegget omkring statusvurderingsmøtene og spesielt utformingen av kjøreplan har åpnet opp for at deltakerne har fått muligheten til å legge fram hva de forstår med samfunnsutvikling, og på den måten har metoden vært egnet til å utforske hva som legges i samfunnsutvikling. I noen tilfeller har vi måtte presisere at de skal legge til grunn en vid forståelse av samfunnsutvikling for på den måten og ikke legge noen begrensninger på deltakernes tenking. Dette har gitt en nedenfra-og-opp diskusjon omkring hva samfunnsutvikling er. I noen av statusvurderingsmøtene møtes disse to perspektivene til en viss grad.

Begrepet utviklingskapasitet og operasjonalisering i utviklingsledelse, kompetanse, økonomi, tid og kultur, har blitt utforsket. Statusvurderingsmøtene har vist at deltakerne har ulik forståelse og fortolkninger av disse begrepene og prosesslederne har ofte blitt spurt om å presisere forståelsen av dem. Dette kom veldig tydelig fram når de skulle krysse av på skalaene. På grunnlag av disse erfaringene er det nødvendig å vurdere operasjonaliseringen av utviklingskapasitet og ikke minst se på sammenhengen mellom den forståelsen av samfunnsutvikling som deltakerne presenterer og utviklingskapasitet.

6. Avslutning

Vi har klart å få til et gjennomførbart opplegg for statusvurderinger i 41 av de 42 kommunene som er med i Småkommuneprogrammet. Det har vært viktig for gjennomføringen at vi har hatt et team av forskere spredt rundt i Norge, men samtidig har dette satt krav til å ha et strukturert opplegg slik at statusvurderingene er gjennomført på noenlunde likt grunnlag. Vi har vektlagt at statusvurderingsmøtene først og fremst skal være et prosessmøte for kommunene.

Ser vi på hensikten for kommunene så var det en bevisstgjøring av hvor «skoen trykker», utvikle en forståelse av utviklingskapasitet og hvordan denne kan styrkes og forankre arbeidet med å styrke utviklingskapasiteten. Prosessen i kommunene har etter vår oppfatning bidratt til å oppfylle hensiktene. Ikke alle kommunene har vært like villige til å diskutere hvor «skoen trykker», men de har fått diskutert samfunnsutvikling og utviklingskapasitet i fellesskap, noe som har bidratt til å gi alle en ny innsikt og ikke minst opplevelsen av å dele refleksjoner og engasjement, noe som igjen gir eierskap og forankring og er første skritt på å styrke utviklingskapasiteten.

Distriktssenteret og Småkommuneprogrammet har fått statusvurderingsrapporter fra hver kommune. Denne statusvurderingen som er gjort i starten på kommunene sitt arbeid sier lite om resultater, men mer om hvilket grunnlag de starter ut fra når de skal begynne å arbeide med samfunnsutvikling og styrke utviklingskapasiteten.

LITTERATUR

Brev fra KRD 14.11.2012 til fylkeskommunene innenfor det distriktspolitiske virkeområdet.

Tildelingsbrev til fylkeskommunene fra Kommunal- og regionaldepartementet 17.12.2013, eksempel Østfold fylkeskommune, ref 13/2884-1



Vedlegg 1: Spørreguide for statusvurdering av utviklingskapasitet

Innhold

Kjøreplan: Utviklingskapasitet.....	2
Møtet i kommunen - Oppstart	2
1. Bilderefleksjon.....	3
2 Generelt om utviklingsarbeid	4
3. Utviklingsledelse.....	5
4. Utviklingskompetanse (kunnskap og ferdigheter)	6
5. Utviklingsøkonomi – penger.....	7
6. Tid og energi – sum av innsats	8
7. Utviklingskultur	9
8. Avslutning.....	10
Egenvurdering: Hvor gode er vi på:.....	11

Kjøreplan: Utviklingskapasitet

(prosesser og ressurser)

I forkant:

Hver kommune har sin oppfatning, beskrivelse av hvorfor de er med eller hva de skal gjøre. Vi skal bidra til å befeste dette. Viktig at vi har avdekket dette på forhånd slik at vi vet hvordan landskapet ser ut og hva de er opptatt av.

Forarbeid:

- Dokumenter fra distriktsenteret – finnes på sharepoint
- Enkel kvantitativ analyse fra TFOU – legges ut på sharepoint når de er klare
 - * **Befolkning:** årlige tall for folketall, dødsfall, fødselstall, antall personer i ulike befolkningsgrupper, antall innpendlere, antall utpendlere
 - * **Arbeidsstyrken:** antall personer i arbeidsfør alder, antall personer i arbeidsstyrken (sysselsatte pluss arbeidsledige), og antall arbeidsplasser fordelt på næringer
- Kommunens hjemmesider – hver enkelt må finnes fram i dette
- Kan vi finne noe om stedets identitet (noe historisk som preger stedet? – nedlagte næringer? - Annet?)
- Prosjektbeskrivelser, planer for arbeidet med utviklingskapasitet og samfunnsplaner. Dette finnes i varierende grad, samt at det i noen tilfeller har vært epostutveksling med fylkeskommunene om prosjektenes innretning. Her vil fylkeskontakten i Distriktsenteret bistå.

Møtet i kommunen - Oppstart

Ta opptak av møtet. Spør om tillatelse. Brukes kun av den enkelte forsker som hjelp i rapporteringen.

Presentasjon av deltakerne

Be deltakerne fortelle hvorfor akkurat de er her.

Presisering av rollene til DS og fylkeskommunen. (læring og hjelpere)

Presenter opplegget

- *Utviklingskapasitet er i fokus, dvs både ressurser og prosesser*
- *Status, utfordringer og hvordan de tenker å håndtere utfordringene*
- *Husk at det som kommer ut av dette skal hjelpe dere videre og gi DS og fylkeskommunen kunnskap slik de de kan hjelpe dere*
- *Presisering av kommunen = stedet (organisasjon vs sted)*



1. Bilderefleksjon

Metode trinn for trinn

1. *Spre alle bildene ut på et bord*
2. *Be alle deltagerne velge ett kort som appellerer til dem (trenger ingen fler instruksjoner)*
3. *Deltakerne får to minutter til å skrive stikkord for sine refleksjoner (kan bruke baksiden av arket med skalaspørsmål) rundt spørsmålet:*

Hva er utviklingsarbeid i kommunen i dag?

4. *Deltagerne forteller på skift hvorfor de har valgt nettopp disse bildene. Det er viktig at alle får komme til orde med sine refleksjoner.*

Refleksjoner kan noteres under av intervjuer.



2 Generelt om utviklingsarbeid

Vi har skaffet oss kunnskap om kommunen gjennom data fra Distriktsenteret og statistikk over befolkning og sysselsetting i kommunen (fra TFOU). Vi er informert om deres planer (i den grad de finnes).

- a. **Hvordan har dere jobbet med samfunnsutvikling?**
– representerer dette arbeidet noe nytt?

Til de følgende spørsmålene må det stilles oppfølgingsspørsmål (eks, hvordan, hvorfor, hemmer osv.) Følg opp interessante deler selv om det fører til at dere kommer inn på de fem områdene som skal gjennomgås etterpå.

Tips: Hvis diskusjonen går på et av de fem punktene under, så er det naturlig å fortsette med det.

Tips: Start med de som var mest passiv i bilderefleksjonen.

- b. **Hva er dere gode på?**
c. **Hva er utfordringene (hvor trykker skoen)?**
d. **Hvordan har dere tenkt å angripe dem?**

Pause

3. Utviklingsledelse

Introduksjon om utviklingsledelse

Utviklingsledelse handler både om den ledelsen som skjer politisk og administrativt, samt at det ofte er aktører på utsiden av kommuneorganisasjonen som driver utviklingsledelse. Utviklingsledelse handler om ledelse i stort.

Individuell besvarelse av skalaen, gjennomgang av spørsmål, kollektiv gjennomgang av skalaen til slutt som en avslutning på dette temaet.

a,b,c,d,e under er hovedspørsmål. Alternativt ta utgangspunkt i hva de tenkte på når de krysset av på skalaen.

Utviklings ledelse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

a. Hva er ambisjonen med samfunnsutviklingsarbeidet?

- hva er målet?
- hvilke muligheter gir deltakelsen i småkommuneprogrammet?
- styrke det man er gode på kontra å forbedre det man er dårlig på
- bakspeil eller å klare å se langt nok framover
- hvem har forventninger? - vil noen yte motstand?
- hvilken rolle skal kommunen ha? (pådriver?)

b. Hvordan er utviklingsarbeidet forankret politisk, og på hvilken måte?

- har det vært en egen politisk prosess?
- har utviklingsarbeidet legitimitet? -hva / hvem skaper legitimiteten?

c. Hvem er involvert i utviklingsarbeidet?

- involverte i kommunen, hvem har ansvaret?
- medvirker innbyggerne i styring og eller gjennomføring?
- driver dere eller skal dere drive med mobilisering?
- hvordan samarbeider og samhandler dere? (Engasjerende? Anerkjennende? Kapasitet?)
- hva formidles til innbyggerne fra utviklingsarbeidet? (kommunikasjonsrutiner)
- hvor enkelt/ vanskelig er det å skape engasjement rundt utviklingsarbeid
- samarbeid med andre kommuner

d. Hvem har sentrale roller i utviklingsarbeidet? (rådmann, ordfører, prosjektleder)

- hvordan er det aktuelt å organisere arbeidet? (kompetanse, plassering, rekruttering), har man tenkt styringsgruppe el.l.
- hvilket handlingsrom gir man?
- hvilken rolle har næringsliv og frivillig sektor?

e. Hva er utfordringene knyttet til ledelse?

- hvordan har dere tenkt å håndtere det?

Felles vurdering av:

Utviklingsledelse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



4. Utviklingskompetanse (kunnskap og ferdigheter)

Introduksjon til utviklingskompetanse

Utviklingskompetanse omhandler ferdigheter og kunnskap for å drive lokal samfunnsutvikling. Det omfatter kompetanse både i og utenfor kommunen. Eks planleggingskompetanse, kompetanse for å jobbe med de oppgavene dere ønsker. Hva finnes av kompetanse i hele lokalsamfunnet.

Individuell vurdering av kompetanse i starten og avslutning med kollektiv vurdering. a,b,c, under er hovedspørsmål. Alternativt ta utgangspunkt i hva de tenkte på når de krysset av på skalaen.

Utviklingskompetanse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

a. Hvilken kompetanse trengs i samfunnsutviklingsarbeidet?

- Hva er kompetanse i denne sammenhengen?
- Hvor henter dere denne kompetansen? (egen / ekstern)
- Mangler dere kompetanse?
- Er det behov for å utvikle kompetanse?
- har dere erfaring fra lignende arbeid

b. Hvordan kan småkommuneprogrammet bidra til at kommunen sitter igjen med utviklingskompetanse etter at perioden er over?

- Kan man legge en strategi for å oppnå dette?
- Har dere fokus på læring underveis?
- Har dere noen planer/ ideer?

c. Hva er utfordringene knyttet til kompetanse?

- hvordan har dere tenkt å håndtere det?

Felles vurdering av:

Utviklingskompetanse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

5. Utviklingsøkonomi – penger

Introduksjon til utviklingsøkonomi

Utviklingsøkonomi omfatter midlene dere har fått bevilget gjennom Småkommuneprogrammet og andre både private og offentlige midler til lokal samfunnsutvikling.

*Individuell vurdering av økonomi i starten og avslutning med kollektiv vurdering.
a,b,c, under er hovedspørsmål. Alternativt ta utgangspunkt i hva de tenkte på når de krysset av på skalaen*

Utviklingsøkonomi

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

a. Hvor mye penger er det i samfunnsutviklingsarbeidet?

- Hvor kommer de fra?
- Hvilken erfaring har dere med denne typen midler (prosjektmidler, øremerkede tilskudd)?
- Har dere behov for mer midler? – til hva?
- Finnes det midler lokalt? Eks lokalt næringsliv

b. Hvilke andre ressurser enn penger kan ha verdi for utviklingsarbeidet?

c. Hvordan er den økonomiske prioriteringen mellom drift og utvikling?

- ev. hvorfor er det vanskelig å prioritere

d. Hva er utfordringene knyttet til økonomi?

- hvordan har dere tenkt å håndtere det?

Felles vurdering av:

Utviklingsøkonomi

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Pause

6. Tid og energi – sum av innsats

Introduksjon til tidsressurs til utviklingsarbeid

Tidsressurs til utviklingsarbeid bør defineres bredere enn kun å se på antall utviklingsstillinger i kommunen som organisasjon. Innenfor kommuneorganisasjonen kan det også være utviklingsorienterte personer i driftsrelaterte stillinger som med fordel kan motiveres til å delta i utviklingsoppgaver. Personer i næringsliv, i sivilsamfunnet eller engasjerte innbyggere er ofte utviklingsaktører og bør innlemmes i dette "samfunnsutviklingsrommet".

Samlet tidsressurs til utviklingsarbeid vil kunne øke betydelig dersom kommuner lykkes med å skape et bredt engasjement hos innbyggerne, i næringsliv og i lag og foreninger. Mye godt lokalt samfunnsutviklingsarbeid vil fortsatt bli drevet på dugnad av andre enn kommunalt ansatte.

Individuell vurdering av tid ved oppstart og kollektiv vurdering etter spørsmålene. a,b,c, under er hovedspørsmål. Alternativt ta utgangspunkt i hva de tenkte på når de krysset av på skalaen

Tid

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

a. Hvem bidrar med tid, ressurser og energi i samfunnsutviklingsarbeidet?

- Hva er kommunens interne tidsressurser?
- Hva er frivillig sektor sitt bidrag i utviklingsarbeidet?
- Hvem er frivillig sektor?

b. Hvem er ildsjeler?

- alder, kjønn
- hvilke vilkår har ildsjelene? (anerkjennelse, motivasjon)
- Hvordan bidrar dere til å gi ildsjeler handlingsrom?
- Finnes det usynlige ildsjeler?
- Hvordan samspiller ildsjelene og kommunen? (styringsnivå eller operativt nivå)

c. Hvordan kan kommunen dra nytte av ildsjeler og dugnadsånd i utviklingsarbeidet?

d. Hva er utfordringene knyttet til tid?

- hvordan har dere tenkt å håndtere det?

Felles vurdering av:

Tid

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

7. Utviklingskultur

Introduksjon til utviklingskultur

Kultur for utvikling i kommuneorganisasjonen og kommunen som helhet. Er det kultur relaterte forhold som kan påvirke utviklingsarbeidet, både positivt og negativt?

Individuell vurdering av kultur i starten og kollektiv vurdering etter spørsmålene. a,b,c, under er hovedspørsmål. Alternativt ta utgangspunkt i hva de tenkte på når de krysset av på skalaen

Utviklingskultur

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

a. Hvilke verdier er viktig for innbyggerne?

- er innbyggerne enige?
- er det lov å prøve og feile?
- hva er lokalsamfunnet stolt av?
- hva gjør lokalsamfunnet sammen?

b. Hvilke utviklingsmiljø/ utviklingskulturer har dere i kommunen? (motstrøms-/ medstrømskulturer)

- Finnes det utviklingskulturer/interesser som er i konflikt?
- åpenhet
- toleranse
- samarbeidsorientert
- inkluderende

c. Hva er utfordringene knyttet til kultur?

- hvordan har dere tenkt å håndtere det?

Felles vurdering av:

Utviklingskultur

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

8. Avslutning

Felles vurdering av utviklingskapasitet

Utviklingskapasitet Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Oppsummering av hvordan dere har tenkt å styrke utviklingskapasiteten?

Har dere behov for hjelp. Eks kan DS eller fylkeskommunen bistå?

Egenvurdering: Hvor gode er vi på:

Utviklingsledelse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Utviklingskompetanse

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Utviklingsøkonomi

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Tid

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Utviklingskultur

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

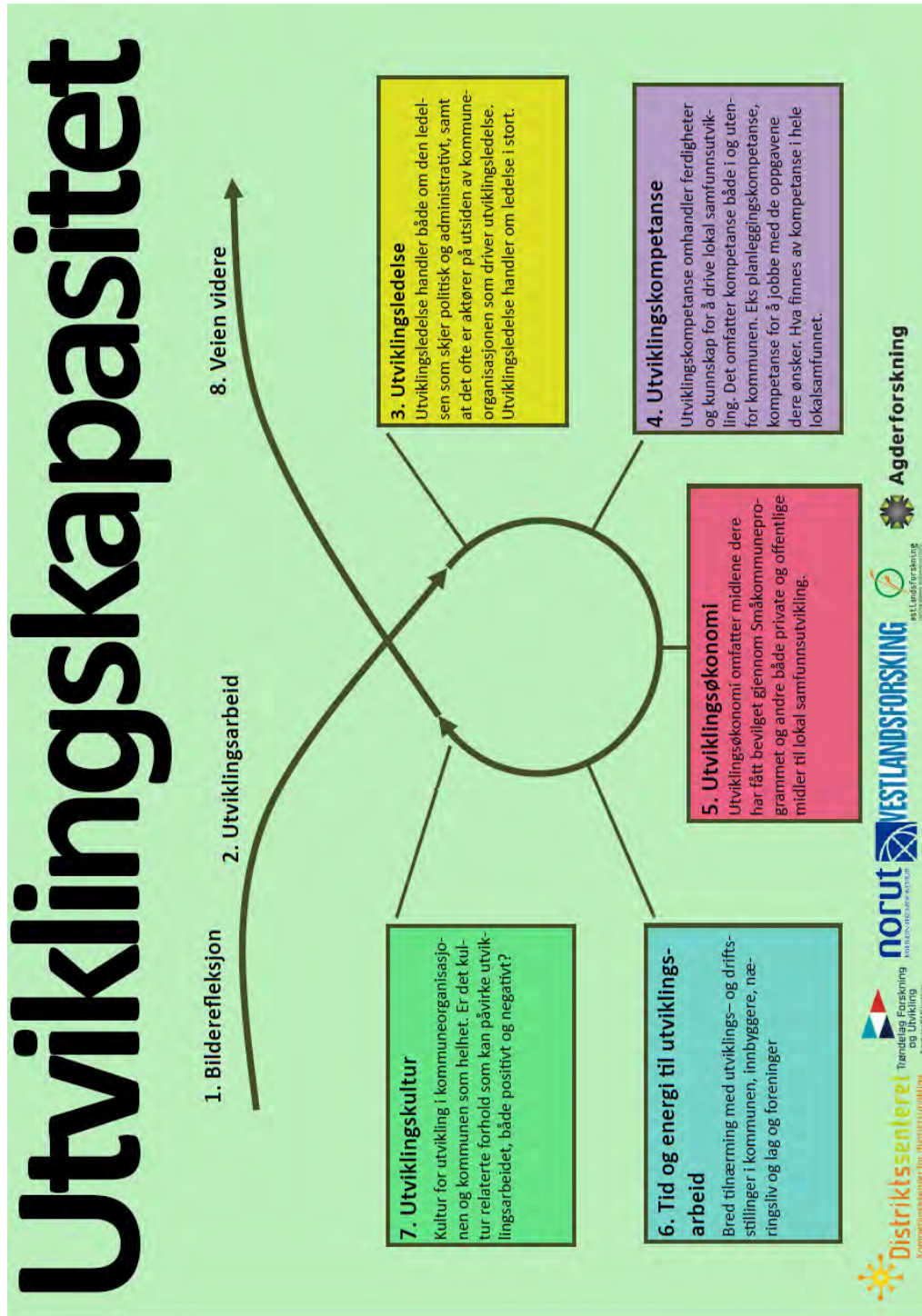
Utviklingskapasitet

Kan bli mye bedre

Er god

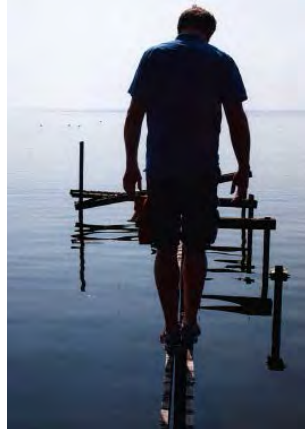
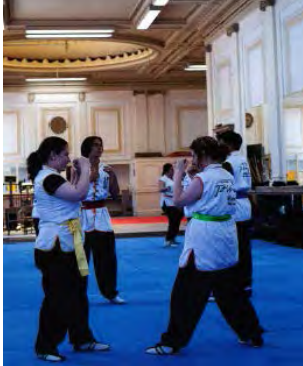
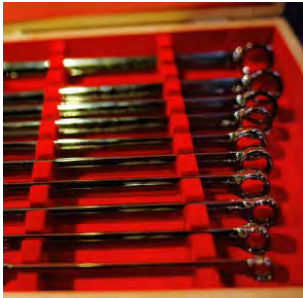
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Vedlegg 2: Bordduk



Vedlegg 3: Bilder til bilderefleksjon

Bildene fra «pick-a-picture»



Vedlegg 4: Rapport Statusvurdering

Kommune:

Fylke:

Dato:

Deltakere:

Rolle:	Navn:
Distriktssenterets representant	
Fylkeskommunens representant	
Forsker	

Del 1. Referat fra møtet

Ikke offentlig - bare for møtedeltakere

(Bruk gjerne stikkord eller opplistinger)

1. Bilderefleksjon

(Noter fortløpende de beskrivelser, karakteristikk og andre opplysninger som kommer fram i refleksjonene, stikkord)

2. Samfunnsutviklingsarbeid

Samfunnsutvikling – gode på

Utfordringer

Planer for å løse utfordringene/ muligheter

3. Utviklingsledelse

Kort referat fra diskusjonen.

Skala angivelse:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Eventuelt om fellesgjennomgangen ender med en form for oppsummering

4. Kompetanse (kunnskap og ferdigheter)

Kort referat fra diskusjonen.

Skala angivelse:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Eventuelt om fellesgjennomgangen ender med en form for oppsummering

5. Økonomi

Kort referat fra diskusjonen.

Skala angivelse:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Eventuelt om fellesgjennomgangen ender med en form for oppsummering

6. Tid og energi

Kort referat fra diskusjonen.

Skala angivelse:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Eventuelt om fellesgjennomgangen ender med en form for oppsummering

7. Kultur

Kort referat fra diskusjonen.

Skala angivelse:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Eventuelt om fellesgjennomgangen ender med en form for oppsummering

8. Avslutning

Totalvurdering på skalaen:

Kan bli mye bedre

Er god

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Refleksjoner i forbindelse med oppsummeringen av hvordan kommunen har tenkt å styrke utviklingskapasiteten

Ønske om bistand

Del 2: Statusvurdering

Offentlig

(max 2 sider foruten tabellen)

Oppsummering av utfordringene

(Forskernes bearbeidelse og systematisering av data)

	Gode på	Utfordringer	Planer	Skala score
Ledelse				
Kompetanse				
Økonomi				
Tid og energi				
Kultur				
Utviklingskapasitet	--	--	--	

Utviklingsledelse

Våre vurderinger

Utviklingskompetanse

Våre vurderinger

Utviklingsøkonomi

Våre vurderinger

Tid

Våre vurderinger

Utviklingskultur

Våre vurderinger

Utviklingskapasitet

Våre avsluttende vurderinger

Del 3: Fakta om kommunen

offentlig

(data om kommunene som ligger i en egen fil på kommunens mappe)

Vedlegg 5: Deltakelse fra kommunene

Fylke	kommune	Ordfører	Rådmann	Næringslivsrepresentant 1	Næringslivsrepresentant 2	Næringslivsrepresentant 3	Næringslivsrepresentant 4	Frivillighetsrepresentant	Kommunal rep 1	Kommunal rep 2	Kommunal rep 3	Kommunal rep 4	Kommunal rep 5	Varaordfører	Distriktsstyret	Fylkeskommunal rep	Møtedeltakere
Finnmark	Nesseby			x	x				x	x					x	x	6
Finnmark	Karasjok	x		x	x	x	x		x	x					x		8
Troms	Berg	x	x	x					x	x					x		7
Troms	Tranøy	x	x						x	x	x				x	x	7
Troms	Storfjord	x	x					x	x	x	x				x	x	8
Troms	Kvænen	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x		x	x	12
Nordland	Moskenes	x	x	x					x						x	x	6
Nordland	Lurøy	x	x	x					x						x	x	6
Nordland	Grane		x	x				x	x						x	x	6
Nordland	Hattfjelldal																0
Nord-Trøndelag	Flatanger	x	x	x	x	x	x	x	x						x	x	10
Nord-Trøndelag	Namdalseid	x	x					x							x	x	5
Nord-Trøndelag	Fosnes	x	x						x						x	x	5
Nord-Trøndelag	Høylandet	x	x					x	x	x					x	x	7
Sør-Trøndelag	Holtålen	x	x	x	x			x	x					x	x	x	9
Sør-Trøndelag	Roan	x	x	x				x	x						x	x	7
Sør-Trøndelag	Osen	x	x					x							x		4
Møre og Romsdal	Halsa	x	x	x				x	x	x					x	x	8
Møre og Romsdal	Stordal	x	x					x							x		4
Møre og Romsdal	Norddal	x	x	x	x				x	x					x		7
Sogn og Fjordane	Hornindal		x	x	x				x	x				x	x	x	8
Sogn og Fjordane	Balestrand	x	x	x					x	x					x	x	7
Hordaland	Granvin	x	x						x						x	x	5
Hordaland	Ulvik	x	x	x					x						x		5
Rogaland	Kvitsøy	x	x						x	x	x			x	x	x	8
Vest-Agder	Audnedal	x	x						x	x				x	x	x	7
Vest-Agder	Hægebostad		x		x			x	x	x					x	x	7
Vest-Agder	Åseral	x	x	x	x				x	x	x				x		8
Aust-Agder	Vegårshei	x	x	x				x	x	x	x	x			x	x	10
Aust-Agder	Valle	x	x						x	x					x		5
Aust-Agder	Bygland	x	x						x							x	4
Telemark	Nissedal	x	x	x				x	x						x	x	7
Telemark	Fyresdal	x	x	x	x				x						x	x	7
Telemark	Hjartdal	x	x						x	x					x		5
Buskerud	Krødsherad	x	x					x	x	x	x	x	x		x	x	10
Hedmark	Rendal	x	x	x					x	x	x			x	x		8
Hedmark	Folldal	x							x	x				x	x		5
Hedmark	Engerdal	x	x						x	x					x		5
Hedmark	Storelvdal	x	x						x	x	x	x	x	x	x		9
Østfold	Marker	x	x	x	x	x			x	x	x				x	x	10
Østfold	Aremark	x	x						x	x				x	x	x	7
Østfold	Rømskog	x	x	x					x	x	x	x			x	x	9
Totalt		37	38	22	11	4	2	14	38	26	11	5	3	8	40	28	280

Andel av intervjuede kommuner 90% 93% 54% 27% 10% 5% 34% 93% 63% 27% 12% 7% 20% 98% 68%