



**Lillian Hatling, Sverre Herstad
og Arne Isaksen**

**SND og distriktsutvikling
– rolle, virkemidler og
resultater**

**Lillian Hatling
Sverre Herstad
Arne Isaksen
STEP
Storgaten 1
N-0155 Oslo
Norway**

Oslo, september 2000

**Delrapport 2 i evaluering av Statens nærings- og distriktutviklingsfond
gjennomført av Technopolis Group, STEP-gruppen og Albatross Consulting.**

**STEP
group**

Studies in technology, innovation and economic policy
Studier i teknologi, innovasjon og økonomisk politikk

'tynne' lokale næringsmiljøer, der det å koble bedrifter mot relevante kunnskapsmiljøer og bedrifter utenfor regionen er én relevant strategi. Det gjør at for eksempel den svært lave bruken av IFU/OFU-kontrakter, som er forpliktene avtale om produktutvikling mellom kunde og leverandør, i distriktene er en betydelig svakhet. Slike eller liknende samarbeidsordninger er nettopp viktig for å oppnå langsiktig utvikling av bedrifter, og spesielt der det er få andre relevante, lokale samarbeidspartnere. SNDs virkemidler i distriktene er ellers, sammenliknet med landet for øvrig, i større grad rettet inn mot tilskudd i stedet for lån, fysiske investeringer og utvidelser heller enn nyskaping.

God karakter til SND

Evalueringen gir gjennomgående en god karakter til SNDs arbeid med å oppnå organisasjonens distriktspolitiske mål. SNDs støtte bidrar til å utløse prosjekter som ellers ikke ville vært gjennomført, i hvert fall ikke i samme grad og så raskt som med SND-støtten. Spørreskjemaundersøkelsen til SNDs kundebedrifter viser at prosjektene generelt har vært betydningsfulle for bedriftene. 'Lokalmarkedsbedrifter' i det distriktspolitiske virkeområdet oppgir videre høyere effekt av SND-støtten enn mer sentralt lokaliserte bedrifter på ulike indikatorer som 'styrket konkurranseevne i bedriftene', 'økt effektivitet og reduserte driftsomkostninger' og 'styrket omstillingsevne'. Vår totalvurdering er således at SND leverer et godt produkt for 'hard' støtte i form av tilskudd, lån og garantier til distriktsbedrifter. SND synes å kompensere for lokaliseringmessige ulemper i gjennomføring av prosjekter i distriktsbedrifter.

SND er imidlertid stort sett reaktiv med å behandle innsendte søknader fra bedrifter. Vi mener at det spesielt i distriktene finnes et potensial for økt effekt med bruk av en mer proaktiv arbeidsform overfor bedrifter, både med å 'lete fram' gode nyskappingsprosjekter i bedrifter, med å veilede bedrifter underveis i prosjekter og som nettverksbygger mot ulike eksterne kompetansemiljøer. Bedriftene i spørreundersøkelsen og bedrifter som er besøkt gir stort sett lav skåre på bruk av SNDs 'myke' virkemidler (som veiledning), samtidig som en viktig rolle for en distriktspolitisk aktør er å bidra til å koble distriktsbedrifter mot kompetansemiljøer i andre deler av landet og kompensere for 'systemulemper'. I arbeidet med å utvikle en mer proaktiv arbeidsform mener vi at det er viktig lærdom å hente fra SNDs arbeid med omstillingsområdene, der nettopp finansiell støtte kobles med en aktiv rolle som samtalepartner, veileder og pådriver.

Når det gjelder omstillingsområdene, er vårt helhetsinntrykk at SNDs avdeling for regional omstilling (SND Reg) representerer omstillingsfaglig spisskompetanse av betraktelig betydning for arbeidet i disse områdene, og at modellen med SND som kvalitetssikrer, oppfølger og rådgiver overfor lokalt initiert og drevet tiltaksarbeid er svært god. Verktøy og den faktiske arbeidsformen i omstillingsområdene vektlegger at områdene skal omstille seg selv med SND Reg som medhjelper, men gir samtidig rom for at det å bryte 'negativ sirkler' i lokal næringsutvikling kan kreve et visst element av styring 'ovenfra'. Det er videre en sentral målsetning ved omstillingsperioden å forankre videre omstillings- og utviklingsdynamikk lokalt/regionalt. En viktig lærdom fra arbeidet med omstillingsområder er ellers å stimulere til lokal mobilerings og holdningsendring, få til samarbeid mellom mange lokale aktører, utvikle lokale organisasjoner og kompetanse for å videreføre arbeidet med næringsutvikling

etter at omstillingsperioden er over samt rette oppmerksomheten mot utvikling av lokalsamfunn og ikke kun bedrifter.

Vi opplever imidlertid SND Reg som en særegen gruppe innenfor SND, med egen (sterk) kultur, som er forholdsvis dårlig integrert og innsatt i SNDs øvrig arbeid. SNDs distriktskontorer og dermed det ordinære, mer bedriftsrettede virkemiddelapparatet må integreres bedre i omstillingsprosessene. SND Regs spesielle kompetanse kan på den måten brukes på en mye bredere front i SND, og burde derfor integreres i distriktskontorene.

Anbefalinger

Rapporten fremmer flere anbefalinger når det gjelder SNDs framtidige rolle og virkemiddelbruk i distriktene, som her er kort oppsummert i sju punkter:

- 1) Vi mener det generelt bør vurderes økt bruk av lån kontra tilskudd i prosjekter hvor SNDs finansiering er avgjørende for å gjennomføre prosjektet og hvor prosjektet vil være viktig for bedriftens lønnsomhet, men ikke innebærer betydelig grad av nyskaping eller kompetanseheving. Bruken av tilskudd bør øremerkes utviklingstiltak på bedrifts- og systemnivå.
- 2) SND bør bidra til å gi et ekstra løft for kvalifiserte distriktsbedrifter gjennom økt bruk av 'OFU/IFU-liknende' ordninger i distriktene. Slike virkemidler eksemplifiserer økt innsats fra SND på rollen som nettverksbygger og 'mellommann' mellom bedrifter og ulike typer kompetansemiljø.
- 3) SND bør søke å rekruttere flere distriktsbedrifter til 'ENT-liknende' programmer (etablering med ny teknologi), der det knyttes en erfaren konsulent til små og unge bedrifter. Bedrifter som ønsker SND som sparringpartner er nok overrepresentert i distriktene, som gjennomgående har relativt flere mindre bedrifter, flere bedrifter i tradisjonelle bransjer, færre 'knoppskytinger' fra ulike kompetansemiljøer og tynnere lokale næringsmiljøer å støtte seg til.
- 4) Det bør utvikles flere regionalt baserte NT-modeller med utgangspunkt i gode erfaringer fra NT-programmet (Nyskappings- og teknologiprogrammet for Nord-Norge). Modellene må tilpasses forutsetninger og behov i hver enkelt region, og bør i hovedsak utarbeides på det regionale nivået, gjerne med utgangspunkt i RUP-prosessen (regionale utviklingsprogrammer). Det understreker poenget om at virkemidler og arbeidsformer må være kontekst-sensitive gjennom å tilpasses behov og flaskehalser i ulike typer av bedrifter og næringsmiljøer.
- 5) Punktene 2, 3 og 4 peker på behovet for en annen og mer proaktiv og utviklingsorientert arbeidsform i distriktene versus mer sentrale områder. En slik arbeidsform legger vekt på å utvikle bedrifter slik at de kan få mer nytte av SNDs finansielle virkemidler. Det forutsetter imidlertid økte ressurser til SND for administrasjon, opplæring av medarbeidere og bruk av erfarne konsulenter som rådgivere overfor bedrifter.

- 6) Gode erfaringer fra arbeidet i omstillingsområder bør benyttes til utvikling av mer generelle strategier på 'systemnivå'. Vi mener at viktige sider ved idégrunnlag og arbeidsmåter i dette arbeidet kan overføres til arbeid med næringsutvikling i distriktsområder. I omstillingsområdene søker en blant annet å stimulere til lokal mobilisering, holdningsendring, kompetanseheving og utvikling av nye institusjoner. Arbeidet tar derfor nettopp utgangspunkt i oppfatningen om at bedrifter er forankret i sine lokale omgivelser og avhengig av 'kvaliteten' på det øvrige næringslivet og holdninger til for eksempel entreprenørskap i lokalsamfunnet.
- 7) På grunn av stor erfaring og kunnskap om utvikling av bedrifter, bør SND bli en tydelig medspiller i RUP-prosessen i alle fylker. Gjennom dette arbeidet kan SND være en viktig premissleverandør og sentral medspiller i lokalt utviklings- og omstillingsarbeid.