

A2003:018

En lärande omvärldsanalys för Krokoms och Östersunds kommuner

En lärande omvärldsanalys för Krokoms och Östersunds kommuner

ITPS, Institutet för tillväxtpolitiska studier
Studentplan 3, 831 40 Östersund
Telefon 063 16 66 00
Telefax 063 16 66 01
E-post info@itps.se
www.itps.se
ISSN 1652-0483
Elanders Gotab, Stockholm 2003

För ytterligare information kontakta Aurora Pelli
Telefon 063 16 66 20
E-post aurora.pelli@itps.se

Förord

En snabbt föränderlig omvärld kräver framsynthet. Detta förutsätter i sin tur vad vi i denna rapport har kallat både inåt- och utåtblickande analyser.

Östersund och Krokoms i Jämtlands län är två svenska kommuner som står inför flera framtida utmaningar. Hur ska kommunerna utveckla en långsiktig konkurrenskraft? Hur länkas högskolans utbildning och forskning samman med näringslivets och kommunernas behov? Vilka effekter får den åldrande befolkningen på den privata och offentliga sektorn samt hur rustar man sig på bäst sätt inför den? Vilka utvecklingsområden ska politikerna i Krokoms och Östersund prioritera?

Denna omvärldsanalys är utförd av Institutet för Tillväxtpolitiska studier. Analysen utgör ett led i ITPS interna arbete med att utveckla metoder för regionalt baserade omvärldsanalyser. Arbetet har utförts av Aurora Pelli (projektledare), Elisabeth Bremberg, Magnus Johansson, Anders Östhol och Göran Hallin. ITPS anställda vid utlandskontoren i Los Angeles och Washington har medverkat i rapportens utåtblickande analys.

ITPS vill tacka de företag, kommunala politiker och tjänstemän i Krokoms och Östersund samt den av Näringsdepartementet tillsatta Inlandsdelegationen som medverkat och genom synpunkter och åsikter bidragit till denna rapport.

Östersund, december 2003

Sture Öberg,
generaldirektör

Innehåll

1	Inledning	7
1.1	Bakgrund	7
1.2	Trender & tendenser i omvärlden	7
1.2.1	Hur vara unik i en ökande global och internationell konkurrens?	7
1.2.2	Demografiska förändringar	8
1.2.3	Nya konsumtionsmönster- ökat intresse för upplevelser	9
1.2.4	Livskvalitet, hållbar utveckling och individuella lösningar	11
1.3	Metoder för omvärldsanalys	11
1.3.1	Utåtblickande omvärldsanalys	12
1.3.2	Inåtblickande	12
1.3.3	Framåtblickande metoder	12
1.4	Metodval i rapporten	14
1.5	Disposition	15
2	Lägesbeskrivningen av Krokoms och Östersunds kommun	17
2.1	Näringslivets struktur	17
2.2	Befolkningsstruktur	32
2.3	Arbetsmarknadens struktur och funktionssätt	35
3	Lokala framtids- och omvärldsbilder	43
3.1	De lokala Tillväxtprogrammen	43
3.1.1	Tillväxtprogram för Krokoms kommun 2004 – 2007	43
3.1.2	Tillväxtprogrammet i Östersunds kommun	45
3.2	Seminarieövningen	47
3.2.1	Faktorer för tillväxt	48
3.3	Företagens syn på tillväxt	49
3.3.1	Hot och möjligheter för företag i Krokoms och Östersunds kommun	49
3.3.2	Företagsklimatet i Krokoms och Östersunds kommun	54
4	Slutsatser	57
4.1	Rekommendationer	62
	Bilaga 1	65
	Bilaga 2	75
	Bilaga 3	77
	Bilaga 4	79
	Referenser	81

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Varje aktör inom såväl näringsliv som statlig eller kommunal sektor bör ibland låna omvärldens glasögon och rikta blicken in mot den egna verksamheten för att se de möjligheter och hot som omvärlden erbjuder. Det finns olika verktyg för att studera omvärldsförändringar och ställa dessa i relation till de egna perspektiven.

Denna omvärldsanalys är gjord för kommunerna Krokoms och Östersunds. Förhoppningen är att rapporten genom analys av de egna förutsättningarna, trender i omvärlden samt de egna strategierna för tillväxt ska fungera som ett verktyg för kommunernas strategiska utvecklingsarbete. För Institutet för tillväxtpolitiska studier, ITPS, syftar rapporten till att utveckla metoder för regionalt baserade omvärldsanalyser. Rapportarbetet har också fungerat som ett gott exempel på ett interaktivt regionalt omvärldsanalyserarbete samt ökat kunskapen om hur tillväxten på regional nivå formas i Sverige och påverkas av skeenden i omvärlden.

1.2 Trender & tendenser i omvärlden

I vår omvärld pågår ständiga förändringar; nya trender tillkommer, gamla trender slås ut och ersätts. Att vara uppdaterad om pågående omvärldsförändringar med perspektiv mot de egna förhållandena är nödvändigt för att på sikt vara kvar på banan. Detta ställer krav på en kontinuerlig och systematisk omvärldsbevakning.

ITPS har identifierat fyra övergripande trender som vi menar har stor bäring på den framtida utvecklingen i de båda kommunerna: (1) Globalisering, internationalisering och kluster (2) Demografiska förändringar (3) Nya konsumtionsmönster samt (4) Livskvalitet och hållbar utveckling. Somliga av trenderna är välbekanta och har pågått en tid, andra är nyare med en mer svårtydd utveckling.

1.2.1 Hur vara unik i en ökande global och internationell konkurrens?

Globaliseringen ställer allt högre krav på ländernas ekonomier i form av bl.a. den tilltagande internationella konkurrensen. En allt snabbare teknikutveckling och ständigt växande kompetensbehov för företagen driver utvecklingen framåt. Globaliseringstrenden är nära sammankopplad med pågående strukturomvandling av ekonomierna som innebär att drivkraften i ekonomin byter skepnad.

Den svenska ekonomin har under sekel varit uppbyggd kring den traditionella basindustrin i form av skog, vatten och råvaruutvinning. Även om dessa näringar fortfarande är viktiga för den svenska exporten har nya branscher vuxit fram som både kompletterar och konkurrerar med primärnäringarna. Tjänstesektorn, som bygger på snabb kommunikation och utbyte av både varor och tjänster, utgör en självklarhet i internationaliseringen. En naturlig konsekvens av utvecklingen är att ekonomins exportberoende ökar. Företagens sårbarhet blir alltför stor i en liten region varför nya och stora marknader utanför den lokala är viktigt.

De senaste årtiondenas utveckling har drivits på av en rad faktorer som möjliggjort en snabbt växande internationell konkurrens. Basindustrin och den traditionella tillverkningsindustrin har alltid varit hänvisade till att verka på världsmarknaden i stark internationell konkurrens, då den svenska marknaden varit för liten. Det nya är att internationaliseringen blivit påtaglig också för mindre företag och för företag inom tjänstesektorena. Dessa möter idag internationell konkurrens på sina hemmamarknader och är ofta tvingade att tidigt söka sig ut på internationella marknader för att nå tillräckliga volymer eller för att möjliggöra en nödvändig specialisering. I samma riktning rör sig ägarformerna genom att det utländska ägandet av bl.a. svenska storföretag ökar. Båda trenderna ställer höga krav på västvärldens innovationspolitik för att generera spetskompetens och på så sätt behålla arbetstillfällena.

Universitetens och högskolornas roll stärks ännu mer i och med västvärldens ökade behov av kompetens. Etableringen av kluster där universitet och företag samverkar fortsätter att vara en viktig trend. Det enskilda företaget är beroende av flera aktörer och dess tillväxtmöjligheter bestäms oftast i ett större sammanhang eller system där företaget ingår. I många länder, t.ex. USA, har trenden med s.k. företagskuvöser vuxit fram i anslutning till universiteten och högskolorna.

För att klara av den ökande konkurrensen blir den ständiga förnyelsen allt viktigare. Förnyelse kan ske inom befintliga företag genom utveckling av nya produkter och/eller nya processer. Men kanske än viktigare för förnyelsen är att nya företag startas. Gemensamt för båda dessa vägar är betydelsen av entreprenörer och det man brukar kalla entreprenörskap.

Den danske företagsekonomen Peter Maskell har sammanfattat vad globaliseringens utmaning betyder för små länder med höga kostnadsstrukturer, som att det handlar om att undgå *ubikvitifieringsfällan*. Med andra ord, för att ett högkostnadsland ska kunna överleva i en tid av växande internationell konkurrens, krävs att man utvecklar sin produktionsbas i riktning mot produkter och processer som inte enkelt kan kopieras – det gäller att vara unik och att bibehålla denna unicitet. Det som är Maskells kanske viktigaste poäng är att det finns flera vägar att uppnå detta mål. Forskning och utveckling, särskilt riktat mot högteknologiska produkter är den väg som Sverige och Finland har valt. Länder som Danmark och Italien har mer inriktat sig mot marknadsföring och mot organisatoriska lösningar för produktion av mer lågteknologiska varor.

1.2.2 Demografiska förändringar

En av de största utmaningarna för såväl individer, företag och samhället som helhet är den så kallade ålderstransitionen. Inte bara i Sverige, utan i stora delar av västvärlden – dock med lite olika timing – kommer den så kallade försörjningsbalansen att försämrans dramatiskt under kommande år. Allt färre arbetande ska försörja allt fler icke-arbetande, framför allt äldre.

Konsekvenserna är många och svåröverblickbara. Några samlade framtidsbilder kan knappast sägas existera. För oss som individer innebär det många tänkbara konsekvenser: ett längre och friskare liv efter yrkeslivet, att vi sannolikt kommer att jobba även efter 65 års ålder, att många av oss kommer att bo i samhällen och regioner som minskar sin folkmängd, osv.

För företagen blir konkurrensen om arbetskraften hårdare, med högre lönenivåer riskerar man slås ut om inte varorna och tjänsterna är tillräckligt konkurrenskraftiga för att betala de högre lönerna. Samtidigt ska företag på många lokala marknader konkurrera om en krympande skara kunder.

För kommuner och landsting ökar kraven på omsorg samtidigt som skatteunderlaget minskar och bristen på personal kan bli betydande. Detta kommer att ställa stora krav på prioritering och omorganisationer inom offentlig sektor.

För hela samhället har många pekat på att sambandet mellan åldersstrukturen och tillväxten är mycket starkt. Även om man inte delar denna uppfattning fullt ut kan vi konstatera att en period av 25-30 år med växande försörjningsbördor kommer att ställa stora krav på samhället för att klara tillväxt och välfärd.

Men det finns också motbilder till det hotfulla. Den växande gruppen i åldrarna 60-70 år är intressant ur flera perspektiv. Gruppen karaktäriseras ofta som friska och välbärgade och betraktas som viktiga konsumenter inte minst för besöksnäringen. Med en anpassning till gruppens preferenser och konsumtionsmönster kan den utgöra en möjlighet för både upplevelsenäringen och övrig konsumtion.

1.2.3 Nya konsumtionsmönster- ökat intresse för upplevelser

Intresset för att konsumera upplevelser ökar. Många bedömare spår att upplevelseindustrin är framtidens stora tillväxtsektor. Definitionen av upplevelseindustrin är relativt mångtydig och spretig. Den mest vedertagna definitionen är den som finns i skriften *Blandade upplevelser*, utgiven av Stiftelsen för Kunskaps- och Kompetensuppbyggnad, KK-stiftelsen 1999. I den ges följande definition:

a) Traditionell upplevelseindustri:

Musik, animation, författarskap/publicering, arkitektur, film, radio/tv, mode/kläder, reklam, bild, performing arts, journalistik/tryckta medier, foto och industridesign.

b) Ny upplevelseindustri:

New performing arts, edutainment, upplevelseturism (inkl mat, konsthantverk, natur, evenemang) konst – nya medier, datorspel, utbildning, TV-spel.

Det är en näring som i stor utsträckning syftar till att addera mervärden till redan existerande produkter eller tjänster. När allt fler produkter blir standardiserade och bygger på ungefär samma teknik behöver produkten attraktiva mervärden för att sticka ut och synas¹. Varan signalerar en kod. Det är inte primärt produkten som marknadsförs utan en upplevelse, känsla och livsstil. Kunden prioriterar budskap, design och form framför funktion och prestanda, som man i stor utsträckning tar

¹ *Emotionellt värdeskapande och storytelling är en intressant trend för "branding" av produkter, företag och regioner. Boken Dream Society av Rolf Jensen och dess efterföljare är bra inspirationskällor.*

för givet och som dessutom skiljer sig ganska lite åt mellan olika märken. Producenterna lyfter fram andra värden och bygger på så sätt en upplevelse kring produkten. Beroende på målgrupp så anpassas budskapet givetvis.

Samma trend kan kanske appliceras på kommuner och orter. Kommunernas identitet får en allt större betydelse och knyter an till utvecklingen där livskvalitet och individuella lösningar prioriteras. De grundläggande behoven är i stort sett tillgodosedda vart vi än väljer att bosätta oss. Vi utgår från att barnomsorg, skolor, kollektivtrafik, affärer och annan grundläggande service finns. Vi söker andra värden, upplevelser och en livsstil. Detta ökar kommunernas behov av att aktivt profilera sig såväl inför de egna invånarna som gentemot omvärlden. En aktuell trend just nu är att vi kan se en reaktion på flera års koncentration till storstadsregionerna.

Bengt Wahlström, författare till SNS rapporten ”Guide till upplevelsesamhället”, menar att mindre orter måste skapa *upplevelsesamhällen* för att kunna konkurrera med större städer i fråga om attraktivitet². I rapporten definieras tre delar i det som kallas för upplevelsesamhället:

1. Besöksnäringen
2. Upplevelseindustrin
3. Basverksamheten

Besöksnäringen ses som den största och kanske viktigaste delen, dvs. själva utgångspunkten i upplevelsestrategin. I upplevelsesamhället har de olika besöksmålen en viktigare funktion än att skapa sysselsättning, nämligen att förstärka den lokala imagen och ge invånarna något att vara stolta över. Imageskapande utflyktsmål, museer, olika sportevenemang eller festivaler, hotell med olika teman eller upplevelsecentrum kan bidra ortens attraktionskraft³ och medverka till en orts identitet. Upplevelseindustrin som består av sådana saker som musik, mode, design och datorspel är ett betydande tillväxtområde med en växande arbetsmarknad, men har också funktionen av livskvalitetsskapare. Upplevelsedimensionen finns också i kommunens basverksamheter där boende- och stadsmiljö, kommunikationer, vård, skola och barnomsorg etc. ingår. Dessa olika basala komponenter utgör grunden i upplevelsesamhället.

När en kommun eller ort kan sammanföra de tre delarna; besöksnäring, upplevelseindustri och basverksamhet, blir det attraktivt att bo där. Studier visar att människor i allt mindre utsträckning flyttar på grund av sina arbeten utan att andra faktorer påverkar. Man söker sig till orter som erbjuder livskvalitet – mervärden i form av *upplevelsesamhällen* där attraktiva boendemiljöer finns tillgängliga, goda kommunikationer, ett rikt kulturutbud, bra skolor och omsorg etc.

De som flyttar ut från mindre kommuner är ofta ungdomar på väg till studier på annan ort. Detta behöver inte ses som ett problem, utmaningen ligger i att få dessa

² *The Experience Economy* av Pine & Gilmore belyser på ett liknande sätt upplevelsers ökande betydelse för värdeskapande

³ *Intresset för underhållning i olika former ökar ständigt. Entertainment & Society* av Sayre & King som ger en översikt av bl.a. trender inom sport och turism.

personer att se hemvändandet som ett alternativ efter studierna och eller vid en senare familjebildning. I detta ligger en stor långsiktighet, har man själv upplevt uppväxtmiljön som positiv, finns ofta en önskan om att återvända och erbjuda sina barn detsamma. En inflyttning av andra individer än dem som flyttat kan naturligtvis rymma väl så positiva möjligheter.

1.2.4 Livskvalitet, hållbar utveckling och individuella lösningar

Kraven på individuellt anpassade lösningar växer, t ex när det gäller möjligheten att kombinera arbete, goda boendemiljöer och ett brett kommunalt serviceutbud. Här är IT och andra medier ett viktigt instrument för att skapa dessa lösningar. En trend är att med hjälp av IT-lösningar skapa möjligheter för flexibla arbetsformer och virtuella möten för arbete från bostaden eller från satellitkontor. Effekten förväntas bli ökad arbetstillfredsställelse, ökad produktivitet och kvalitet i arbetet. Utvecklingen av IT och den 'virtuella mobiliteten' hänger i stor utsträckning samman med den ökade pendlingen, koncentrationen till storstäderna som bl.a. ger effekter på bostadsmarknaden (bostadsbrist och höga hyror). Västvärldens åldrande befolkning och arbetskraftsbrist inom vården riskerar att överbelasta ekonomierna. IT-lösningar för vård i hemmen etc. framstår som alternativ för både miljövinster, ekonomiska vinster och välfärd.

Miljöanpassad produktion och konsumtion är också en trend som ökar. Medvetenheten om miljöns betydelse gör att konsumentkraven förväntas stiga. Bland annat växer kraven på miljömärkning på en rad områden. Ett exempel är den svenska ekoturismnäringen 'Naturens bästa'. OECD pekar tydligt ut miljöteknik som en av de viktigaste framtidsbranscherna med en förväntad tillväxt på ca 4 procent per år.

1.3 Metoder för omvärldsanalys

Omvärldsanalysen innehåller tre huvudsakliga delar; en utåtblickande, en inåtblickande och en framåtblickande. Den utåtblickande analysen syftar till att söka trender och tendenser i omvärlden som kan appliceras på de egna perspektiven. Omvärldsanalysen måste också innehålla grundläggande kunskap om rådande förhållanden i organisationen eller den geografiska avgränsning som omvärldsanalysen fokuserar på. Den inåtblickande analysen syftar därmed till att ge en utförlig lägesbeskrivning av det 'egna'. Den framåtblickande analysen handlar om att utifrån den kunskap som de förra delarna genererat knyta an till ett antal möjliga framtider.

1.3.1 Utåtblickande omvärldsanalys

Den utåtblickande delen av omvärldsanalysen handlar om att lyfta blicken och se bortom det egna. Det 'egna' kan vara en geografisk avgränsning, t.ex. en nation eller en specifik region. I takt med en växande internationell konkurrens – inte bara mellan företagen, utan som också involverar nationer, regioner och kommuner blir utåtblickandet väsentligt också för den geografiska nivån. I Sverige har den offentliga omvärldsanalysen traditionellt handhåfts av den nationella nivån – Sveriges Tekniska Attachéer har svarat för en teknisk-vetenskaplig utåtblick för statens uppdrag. Idag har ITPS tagit över denna roll. Vidare har våra ambassader i viktigare länder särskilda råd för olika strategiska frågor.

Nytt sen några år tillbaka är att den regionala nivån också aktivt engagerar sig i utåtblickande. Det tydligaste exemplet på detta är många regioners representation i Bryssel. Här kan man naturligtvis hävda att det i lika stor utsträckning handlar om lobbying som om omvärldsbevakning, men vi vill hävda att omvärldsbevakningsinslaget har ökat i betydelse under senare tid.

1.3.2 Inåtblickande

Det är också nödvändigt att ha en klar och tydlig bild av den egna organisationen och dess resurser i förhållande till uppgifter och i förhållande till omvärlden. Själva poängen med kommunala eller regionala omvärldsanalyser är att dessa ska kunna bidra till att skapa ett underlag för ett framtida agerande. För att detta underlag ska kunna bli komplett krävs en tydlig bild och analys av de egna resurserna. Att skapa den typen av kunskap kräver en helhetsbild av den egna organisationens beståndsdelar. Den övergripande bilden kan lämpligen fås genom kombination av kvantitativa och kvalitativa nulägesbeskrivningar. En statistisk beskrivning begränsas av att den inte ger någon djupare dimension eller förklarar en utvecklingstendens. Den kvalitativa metoden kan därför användas som komplement för att bredda och djupa perspektiven. Utifrån en sådan nulägesbeskrivning kan den utåtblickande delen bli mer precis och träffsäker.

1.3.3 Framåtblickande metoder

Fyra olika huvudangreppssätt för framåtblickande analyser kan sägas finnas. Dessa är scenarier som är övervägande kvalitativa till sin karaktär men som tillåter kombinationer av kvalitativ och kvantitativ metod, prognosen som är kvantitativ och förutsäggande till sin karaktär, samt systemanalysen som är bredast beträffande antalet variabler och ägnar mest uppmärksamhet åt interaktion och samverkande effekter mellan variabler. Visionen, slutligen, bidrar till att visualisera framtiden och utgår mer från det önskvärda än det mätbara.

Scenarier

Ett scenario är tekniskt uttryckt en sammanställning av ordningsföljden i en handling. Scenarier är beslutsorienterade. De öppnar vanligen för fler än ett alternativ och visar prov på valmöjligheter. Scenarier behöver inte vara underbyggda av empiriska fakta. Syftet kan vara att tydliggöra tillgängliga handlingsalternativ som kanske inte tidigare varit synliga för alla beslutsfattare. Nackdelen är förstas att det

är svårt att falsifiera scenarier. Fördelen är att de ger vägledning när det gäller att fatta beslut. Scenarier kan bygga på statistisk och kvantitativ analys, likaväl som på intervjuer, enkäter eller expertpaneler. Scenarioplanering lämpar sig för övningar i grupp och kan därför också ges en demokratisk legitimitet i politiska sammanhang.

Prognoser

Prognoser bygger vanligtvis på framskrivning (extrapolering) av historiska data. På detta sätt är de verktyg för att beräkna konsekvenserna av exempelvis olika scenarier. Analysen begränsas av tillgången på data och ger inte något stort utrymme för det oväntade eller för dynamisk förändring. De är exempelvis användbara när det gäller sådana faktorer som förändras långsamt, som resultatet av infrastruktursatsningar, befolkningsutveckling och byggande. Analyserna kan givetvis kopplas till sådant som förändras snabbare; priser, försäljning och efterfrågan även om riskerna då blir större. Avgörande för prognosernas tillförlitlighet är att de variabler vi vill förutsäga antingen förändras i en långsam och regelbunden takt eller att vi har god kännedom om vilka variabler som styr dess förändring och om förändringen i dessa.

Systemanalys

Skillnaden mellan en prognos och systemanalys kanske idag inte är så stor. Tanken med en systemanalys är att kunna hantera komplexa samband och kausaliteter mellan olika variabler i ett dynamiskt system. Moderna väderprognoser kan sägas vara exempel på systemanalyser, som håller reda på ett stort antal parameterar och kausala förlopp. Istället för att vara perspektivgenererande som scenarier är systemanalysen i sina olika former snarast teorigenererande. I centrum står samspelet mellan en mängd faktorer i dynamiska förlopp. Tillväxtpolitiken tillåter sällan experiment, då är systemtänkandet ett sätt att laborera med förändring och samspel mellan faktorer.

Visioner

För att förverkliga idéer måste man kunna se dem framför sig. Visioner är därför ett sätt att utveckla entreprenörsanda, finna nya lösningar, nyttja ny teknik. Men det kan även vara fråga om att utveckla sociala innovationer, nya sätt att organisera verksamhet på. Det rör sig om framtidsbilder och förmåga att tro på dess förverkligande. Inom vissa företag har sk. visionscentra etablerats för att ge gestalt åt företagets framtida utveckling. För att utveckla visioner är omvärldsanalysen viktig därför att det oftast är ur nya kombinationer av idéer som det nya uppstår. Utmaningen ligger i att göra visionen till något som genomsyrar en organisation och som många kan identifiera sig med. Visionen uttrycker både vad man vill och vad man hoppas på och bidrar till att levandegöra målsättningar. Som drivkraft inom företagsamhet och politik kan detta vara verkningsfullt. Visioner exemplifierar det som är avgörande för att förstå omvärldsanalysens roll, nämligen kopplingen till handling – till visioner, strategier och planering för ett framtida agerande.

1.4 Metodval i rapporten

Med föregående metoddiskussion i beaktande har föreliggande rapport haft som syfte att i arbetsprocessen använda olika arbetsmetoder. De olika metoderna har dels syftat till att prova olika former av empiriskt underlag, dels till att komplettera varandra där begränsningar har funnits.

a) Statistik

Krokom och Östersund utgör fokus för omvärldsanalysen. Det innebär att all statistik primärt behandlar kommunerna men för att få perspektiv på utvecklingen finns jämförelser mot riksgenomsnittet och delvis andra kommuner. Statistiken är en nulägesbeskrivning av kommunerna och är därmed tidsbegränsad historiskt sett.

b) Dialog

Ett viktigt inslag för att göra omvärldsanalysen lärande, nyttig och tillämpbar har varit dialog mellan ITPS analytiker och mottagarna för att den aktuella omvärldsanalysen ska motsvara ett kunskapsbehov hos mottagarna. I arbetsprocessen har ingått kontinuerliga dialogmöten med den 'lilla arbetsgruppen', kommunernas tjänstemän, samt vid två tillfällen i form av den 'stora arbetsgruppen' bestående av politiker och tjänstemän. Under mötena har ITPS arbete presenterats varvid mottagarna har lämnat synpunkter för den fortsatta arbetsprocessen. Kommunrepresentanterna har även bistått ITPS med urval av företag för företagsintervjuerna.

c) Interaktiv övning- "Delphimetoden"

I maj 2003 genomfördes en övning med 'stora arbetsgruppen' i Krokom och Östersund. Övningen syftade till att rangordna 44 tillväxtindikatorer som sedermera reducerades till fem. Dessa fem betraktas som de mest 'heta' tillväxtfaktorerna för Krokom och Östersunds framtid.

d) Trender och tendenser

I dialog med ITPS utlandskontor i Los Angeles och Washington, USA, har övergripande trender och tendenser med bäring på Krokom och Östersund identifierats. Framtagandet av tillämpbara området har framförallt skett i den interna projektgruppen vid ITPS. Utgångspunkt har varit den empiriska övningen med 'stora arbetsgruppen' samt de policydokument som Krokom och Östersund tagit fram för tillväxtfrämjande åtgärder. Utifrån detta har utlandskontoren arbetat med att scanna av intressanta och pågående trender.

3) Företagsintervjuer

För att komplettera nulägesbeskrivningen och den empiriska övningen med de lokala politikerna har under augusti-september 2003 totalt 12 företagsintervjuer genomförts i Krokomb och Östersund. Intervjuerna syftade främst till att få en bild av hur urvalet av företagen uppfattar tillväxtpöjligheterna i regionen utifrån sitt näringslivsperspektiv. Eftersom intervjuerna är relativt få till antalet går det inte att dra några generella slutsatser av materialet. Empirin syftar snarare till att ge en bild av vilka förutsättningar som finns idag för tillväxt, hur samverkan och kluster fungerar, vilka förväntningar som finns på samhället och vilka krav som kan ställas/inte ställas på samhället. Vid urvalet har hänsyn tagits till företagets geografiska lokalisering (Krokomb och Östersund), storlek och branschtillhörighet. Fler företagare har av naturliga skäl intervjuats i Östersund än i Krokomb.

Analysen av de intervjuande företagen har gjorts utifrån åtta områden som syftar till att indikera tillväxtpöjligheter (1) Företagets upplevda betydelse av lokal/regional identitet, (2) Expansion, (3) Företagsklimat, (4) Betydelsen av omvärldsförändringar för företagets tillväxt, (5) Betydelsen av företagets nuvarande lokalisering, (6) Förekomst av samverkan med andra aktörer och betydelsen av samverkan, (7) Förekomst av kapital och (8) Aktuell marknad för produkterna.

Eftersom många intressanta synpunkter framkom om 'företagsklimatet' presenteras området separat i avsnittet. I övrigt är områdena beskrivna utifrån påverkan på företagets *möjligheter*, om de är förknippade med *hot* mot företagets tillväxt eller om de *inte har någon betydelse* alls för företagen.

Att separera omvärldsanalysens tre delar är svårt eftersom delarna tydligt bygger på varandra. För den utåtblickande delen har framförallt (c) den interaktiva metoden och (d) scanning av trender och tendenser använts. Nulägesbeskrivningen i form av det (a) statistiska underlaget och genomgången av tillväxtpolitiska dokument, samt (e) företagsintervjuerna och (b) dialogen utgör metoder för den inåtblickande metoden. Den framåtblickande analysen bygger på scenarioövningen (c) och en sammanvägning av de övriga delarna. Tillsammans utgör dessa den övergripande analysen och slutsatserna om framtida tillväxtpöjligheter för kommunerna Krokomb och Östersund.

1.5 Disposition

Rapportens inleds med att i det första kapitlet ges en beskrivning av trender och tendenser i omvärlden som har inverkan på Krokomb och Östersund. Det handlar om den ökande internationella konkurrensen som ställer krav på profilering. Andra trender som beskrivs är ålderstransitionen, det ökade intresset för upplevelser och betydelsen av individuella lösningar och livskvalitet. De inåtblickande studierna inleds med kapitel 2 och en kvalitativ lägesbeskrivning av de båda kommunerna. Utgångspunkten för kapitlet har varit att beskriva kommunerna ur ett tillväxtperspektiv. Fokus är därför riktat mot respektive kommuns näringslivsstruktur med jämförelser mot strukturen för riket. Befolkningsstrukturen belyses genom utbildnings- och åldersstruktur. Genom olika mått på arbetskraftsutbud, arbetslöshet och sysselsättningsfrekvens beskrivs arbetsmarknadens struktur.

Den nationella politiken har som syfte att skapa förutsättningar för tillväxt som i sin tur ska leda till välstånd i landet. En stor del av det konkreta tillväxtarbetet ska ske i regionerna och därför är den regionala utvecklingspolitiken, de regionala och lokala tillväxtprogrammen centrala tillväxtinstrument. Kapitel 3 består av en interaktiv analys där vi har undersökt hur kommunerna och näringslivet arbetar med tillväxtfrågor och ser på utvecklingsmöjligheterna. Kapitlet inleds med en genomgång av kommunernas tillväxtprogram. Därefter följer två empiriska delar som ska kontrastera och komplettera kapitlets inledande del. Genom en sk. Delphi-övning med tjänstemän och kommunpolitiker har de fem mest betydelsefulla tillväxtfaktorerna vaskats fram. Resultaten från den praktiska övningen redovisas och kommenteras. Ett väl fungerande näringsliv poängteras i både strategidokument och i den praktiska övningen som centralt för kommunernas utveckling. Hur företagen ser på företagsklimatet i Krokoms och Östersunds kommun och på sin roll som tillväxtmotorer redovisas sist i kapitel 3.

Att utföra omvärldsanalyser handlar alltså om att både förstå det lokala och det globala för att därigenom kunna ta till sig samhällsutvecklingen och pågående förändringar. Det avslutande kapitlet integrerar tillväxtförutsättningar på den lokala nivån med skeenden i omvärlden. Den sammanfattande och avslutande diskussionen syftar därigenom till att indikera framtida utfall och identifiera det politiska handlingsutrymme som finns för en gynnsam utveckling i Krokoms och Östersunds kommun. Som utgångspunkt för fortsatta diskussioner lämnas några rekommendationer.

2 Lägesbeskrivningen av Krokoms och Östersunds kommuner

Vilka är då förutsättningarna för Östersunds och Krokoms kommuner, ur ett utvecklings- och tillväxtperspektiv? Utgångspunkten har varit att beskriva kommunerna ur ett tillväxtperspektiv och följer tre huvudsakliga områden.

1. Näringslivets struktur
2. Befolkningsstruktur
3. Arbetsmarknadens struktur och funktion

2.1 Näringslivets struktur

Sett i ett längre perspektiv blir det tydligt hur omfattande och snabbt det svenska näringslivet har förändrats. Sverige hade 1965 nästan hälften av de sysselsatta inom varuproducerande sektorer. År 2001 var endast var femte förvärvsarbetare inom varuproduktionen. Antalet sysselsatta inom offentliga tjänstenäringar har däremot ökat från drygt 15 procent till knappt 33 procent. Tyngdpunktsförskjutningen mot ett tjänsteproducerande näringsliv kan förklaras av att ökat välstånd och stigande inkomster tenderar att öka efterfrågan på tjänster, men också av att tjänsteproduktion är mer arbetsintensiv. Det är med andra ord svårare att inom tjänsteproduktionen öka produktiviteten genom ökade kapitalinsatser. Tabellen nedan visar hur sysselsättningen har förändrats under de senaste 40 åren.

TABELL 2.1

Sysselsättningens fördelning på olika branschgrupper 1965, 1990 och 2001

	1965	1990	2001
Primärnäringar	12.5	4.0	2.1
Tillverkningsindustri	32.1	20.6	18.7
Privata tjänster	40.1	41.1	46.3
Offentliga tjänster	15.4	34.4	32.9

Källa: SCB

För att ytterligare belysa olika sysselsättningstrender och försöka klargöra skillnader även inom industrin och tjänstesektorn är det fruktbart att använda en i viss mening 'funktionell' indelning av näringslivet⁴:

Industrin indelas efter behovet av insatsfaktorer i följande grupper:

- Kapitalintensiv
- Forskningsintensiv
- Kunskapsintensiv
- Arbetsintensiv
- Byggverksamhet

⁴ Indelningen beskrivs detaljerat i Eliasson m.fl. 1998. Se bilaga 1.

Tjänstesektorn indelas i följande fyra grupper:

- Företagsinriktade privata tjänster
- Hushållsinriktade privata tjänster
- Blandade privata tjänster
- Kommunikationstjänster
- Offentliga tjänster

Med en sådan indelning framgår att det inom industrin skett en förskjutning mot en produktion med ökat kunskapsinnehåll. I synnerhet har den forskningsintensiva industrin vuxit. Mellan 1968 och 1990 ökade antalet sysselsatta inom den forskningsintensiva industrin med 45 procent. Under samma period förlorade den arbetsintensiva industrin 25 procent av de sysselsatta. Sammantaget kan konstateras att de delar av industrin som kräver ett högt kunskapsinnehåll för sin produktion har vuxit starkare än övrig industri. Denna tyngdpunktsförskjutning ligger väl i linje med utvecklingen av den svenska handelns specialiseringsmönster.

TABELL 2.2

Antal arbetstillfällen inom svenska industrisektorer 1968 och 1990

Typ av industri	Antal sysselsatta		Förändring	
	1968	1990	Absolut	Procentuell
Arbetsintensiv	426 850	319 190	-107 660	-25
Kapitalintensiv	127 620	109 750	-17 880	-14
Kunskapsintensiv	221 470	293 400	71 930	33
Forskningsintensiv	64 110	93 060	28 940	45

Källa: Industristatistiken

I tabell 2.3 redovisas hur antalet sysselsatta har utvecklats i de olika branschgrupperna. Speciellt med denna period är att antalet förvärvsarbetande var väldigt högt 1989 och att samtliga branschgrupper på grund av den kraftiga konjunkturedgången i början av 90-talet föll tillbaka kraftigt mellan 1989 och 1995. För riket var bottenåret 1993 efter vilket en viss återhämtning kunde noteras. Mellan 1995 och 1997 föll sysselsättningen åter tillbaka för att sedan stiga fram till 2001. Totalt sett försvann drygt 375 000 arbetstillfällen under perioden.

Sett över hela perioden 1989 till 2001 var det primärnäringarna, det vill säga jordbruk, skogsbruk, fiske, jakt och utvinningsverksamhet, som tappade mest. I denna branschgrupp halverades antalet sysselsatta. En nedgång som trots ett förbättrat konjunkturläge fortsatte mellan 1995 och 2001.

Även inom tillverkningsindustrin föll sysselsättningen kraftigt i början av 90-talet och likt tidigare beskrivit mönster var det den arbetsintensiva industrin som drabbades hårdast. Mellan 1995 och 2001 återhämtade sig den kunskapsintensiva industrin något medan den arbetsintensiva industrin fortsatte att mista arbetstillfällen. I absoluta tal var det den inom den arbetsintensiva industrin som flest arbetstillfällen försvann. Antalet sysselsatta minskade med drygt 153 000 mellan 1989 och 2001.

Sett över hela perioden försvann cirka 21 procent av arbetstillfällena inom byggsektorn. Efter en kraftig tillbakagång i början av perioden har dock sektorn återhämtat sig något under åren 1995 till 2001.

De privata tjänsterna backade precis som övriga branschgrupper under första hälften av 90-talet. Inom denna grupp klarade sig dock de företagsinriktade tjänsterna relativt bra. Gruppen i sin helhet återhämtade sig starkt under slutet av 90-talet och sett över hela perioden ökade antalet sysselsatta. Särskilt kraftig var tillväxten för de företagsinriktade tjänsterna. Över hela perioden ökade sysselsättningen inom de företagsinriktade tjänsterna med drygt 145 000.

Krisen i början av 1990-talet skilde sig från tidigare kriser genom att den också drabbade den offentliga sektorn. På några få år försvann drygt 135 000 arbetstillfällen. Den offentliga sektorn har återhämtat sig en del och totalt över hela perioden föll sysselsättningen med knappt 77 000.

TABELL 2.3

Förvärvsarbetande dagbefolkning uppdelat på branschgrupper för riket

Sektor	Antal förvärvsarbetande			Förändring (%)		Förändring
	1989	1995	2001	89-95	95-01	89-01
Primärnärings	164 330	97 354	82 434	-40.8	-15.3	-81 896
Arbets- och kapitalintensiv industri	652 859	509 008	499 478	-22.0	-1.9	-153 381
Kunskaps/forskningsintensiv industri	279 697	246 949	249 821	-11.7	1.2	-29 876
Byggverksamhet	298 945	223 818	236 579	-25.1	5.7	-62 366
Privata tjänster	1 500 896	1 328 280	1 554 115	-11.5	17.0	53 219
Varav företagsinriktade	386 045	380 662	531 499	-1.4	39.6	145 454
Offentliga tjänster	1 466 717	1 330 948	1 389 787	-9.3	4.4	-76 930
Total*	4 466 277	3 836 922	4 091 079	-14.1	6.6	-375 198

Anm: Inklusivt okänd bransch

Källa: RAMS

Hur ser det då ut för Krokomb och Östersund? Totalt sett klarade sig Krokomb bättre än riket från krisen i början av 90-talet, men samtidigt skedde ingen återhämtning mellan 1995 och 2001. Sysselsättningen fortsatte ned även under senare delen av 90-talet. De största förändringarna skedde inom primärnäringsarna, den arbetsintensiva industrin och inom byggsektorn. För övriga branschgrupper har det varit små förändringar. Jämfört med riket så avstannade nedgången inom primärnäringsarna under senare delen av 90-talet, byggsektorn återhämtade sig inte och tillväxten inom de privata tjänsterna var inte lika gynnsam som för riket. De offentliga tjänsterna uppvisar ett motsatt mönster jämfört med riket. Antalet sysselsatta inom den offentliga sektorn ökade under krisåren för att istället falla tillbaka under återhämtningsfasen.

TABELL 2.4

Förvärvsarbetande dagbefolkning uppdelat på branschgrupper för **Krokom**

Sektor	Antal förvärvs- arbetande			Förändring (%)		Förändring
	1989	1995	2001	89-95	95-01	89-01
Primärnäringsar	663	431	432	-35.0	0.2	-231
Arbets- och kapitalintensiv indu- stri	774	623	612	-19.5	-1.8	-162
Kunskaps/forskningsintensiv industri	8	19	27	137.5	42.1	19
Byggverksamhet	479	418	378	-12.7	-9.6	-101
Privata tjänster	909	920	911	1.2	-1.0	2
Varav företagsinriktade	119	129	132	8.4	2.3	13
Offentliga tjänster	1 954	1 993	1 939	2.0	-2.7	-15
Totalt*	4 975	4 626	4 404	-7.0	-4.8	-571

Anm: Inklusivt okänd bransch

Källa: RAMS

Utvecklingen i Östersund följer i stort sett utvecklingen i riket. Det som bryter mönstret är att byggsektorn gick fortsatt ned även under andra hälften av 1990-talet och att antalet sysselsatta inom de företagsinriktade privata tjänsterna ökade under första hälften av 90-talet. Den kunskapsintensiva industrin har också återhämtat sig bättre i Östersund jämfört med riket.

En möjlig förklaring till de avvikelser vi ser mellan framför allt Östersund och riket, skulle kunna vara en tidsmässig eftersläpning. Östersund skulle i så fall kunna sägas ligga senare i en konjunkturcykel än riket i genomsnitt.

TABELL 2.5

Förvärvsarbetande dagbefolkning uppdelat på branschgrupper för **Östersund**

Sektor	Antal förvärvsarbetande			Förändring (%)		Förändring
	1989	1995	2001	89-95	95-01	89-01
Primärnäringsar	1 416	607	541	-57.1	-10.9	-875
Arbets- och kapitalintensiv indu- stri	2 969	2 295	2 071	-22.7	-9.8	-898
Kunskaps/forsknings intensiv industri	1 747	1 139	1 300	-34.8	14.1	-447
Byggverksamhet	2 310	1 652	1 435	-28.5	-13.1	-875
Privata tjänster	11 498	10 128	11 093	-11.9	9.5	-405
Varav företagsinriktade	2 071	2 397	3 309	15.7	38.0	1 238
Offentliga tjänster	14 745	13 103	13 427	-11.1	2.5	-1 318
Totalt*	35 323	29 414	30 284	-16.7	3.0	-5 039

Anm: Inklusivt okänd bransch

Källa: RAMS

Ett annat sätt att analysera utvecklingen är att jämföra sysselsättningens fördelning över branschgrupperna i respektive region. På detta sätt ges en bild av en regions specialiseringsmönster. Teoretiskt kan man ha två olika synsätt på vad specialisering innebär. Å ena sidan kan man säga att en hård specialisering på ett fåtal branscher innebär goda möjligheter till specialisering och kan utgöra underlag för etablering av konkurrenskraftiga kluster. Å andra sidan kännetecknas ofta livskraftiga och dynamiska arbetsmarknader av en stor branschbredd – specialisering innebär inte sällan sårbarhet.

Östersunds specialiseringsmönster liknar det för riket med undantaget att industrin är mindre och den offentliga sektorn större. I bägge kommunerna är det de offentliga tjänsterna, men även primärnäringsarna som har en relativt hög andel sysselsatta. Krokoms har också en relativt låg andel sysselsatta inom privata tjänster.

TABELL 2.6

Andelen förvärvsarbetande inom olika branschgrupper 1989, 1995 och 2001.

Sektor	Krokoms			Östersund			Riket		
	1989	1995	2001	1989	1995	2001	1989	1995	2001
Primärnäringsar	13.9	9.8	10.0	4.1	2.1	1.8	3.8	2.6	2.1
Arbets- och kapitalintensiv industri	16.2	14.1	14.2	8.6	7.9	6.9	15.0	13.6	12.4
Kunskaps/forskningsintensiv industri	0.2	0.4	0.6	5.0	3.9	4.4	6.4	6.6	6.2
Byggverksamhet	10.0	9.5	8.8	6.7	5.7	4.8	6.9	6.0	5.9
Privata tjänster	19.0	20.9	21.2	33.1	35.0	37.1	34.4	35.6	38.7
Varav företagsinriktade	2.5	2.9	3.1	6.0	8.3	11.1	8.8	10.2	13.2
Offentliga tjänster	40.8	45.3	45.1	42.5	45.3	45.0	33.6	35.6	34.6
Totalt*	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Anm: Andelarna är beräknade med antagandet att bortfallet (saknad branschkod) fördelas lika över grupperna

Källa: RAMS

En del av förklaringen till skillnader i specialiseringsmönstren står att finna i regionernas storlek. I tabell 2.7 har Sveriges kommuner grupperats i fem grupper efter kommunernas befolkningsstorlek. Grupp ett innehåller de största kommunerna och grupp fem de minsta. Krokoms tillhör grupp fem medan Östersund tillhör grupp tre. Tabellen redogör för skillnaden mellan andelen sysselsatta i en viss sektor för en viss storleksgrupp jämfört med motsvarande andel för riket. Ett positivt tal indikerar att en branschgrupp är överrepresenterad i en viss storleksgrupp medan ett negativt tal indikerar att branschgruppen är underrepresenterad. Ett tal nära noll betyder att andelen sysselsatta i branschgruppen är i stort sett densamma i storleksgruppen som i riket.⁵

⁵ Måttet är konstruerat som $\frac{e_i^r}{e_i} / \frac{e_i}{e} - 1$ där e står för antalet sysselsatta, i för branschgrupp, r för region och där punkten betecknar en summering över samtliga branscher.

Primärnärings samt arbets- och kapitalintensiv industri påvisar en påtaglig koncentration till de mindre regionerna. För de landkrävande primärnäringsarna är detta naturligt och för den arbets- och kapitalintensiva industrin är det kraven på kostnadsreduktioner som förskjuter sektorernas tyngdpunkt nedåt i ortshierarkin. Delar av denna industri kan slutligen komma att slås ut helt genom konkurrens från lågkostnadsländer.

Den kunskapsintensiva industrin är till skillnad från den arbetsintensiva industrin lokaliserad i större kommuner och framförallt kommunerna i storleksgrupp två. Detta kan förklaras av den kunskapsintensiva industrins behov av ett rikt utbud av avancerade produktionsfaktorer, men att även denna typ av industri börjar känna av en viss kostnadspress.

Byggverksamheten tenderar att vara mer koncentrerad till de mindre kommunerna, men är betydligt jämnare fördelad över grupperna. Det är endast i de allra största kommunerna som byggbranschen är underrepresenterad.

De privata tjänsterna är mycket starkt koncentrerade till Sveriges storstadsområden och framförallt är det de företagsinriktade tjänsterna som påverkar fördelningen. De hushållsinriktade tjänsterna är jämnt fördelade över storleksgrupperna. De företagsinriktade tjänsternas lokaliseringmönster avspeglar ett behov av nära kontakt med kunder och leverantörer, men också ett behov av en produktionsmiljö liknande den för den kunskapsintensiva industrin.

De offentliga tjänsterna är relativt jämnt fördelade vilket återspeglar framför allt det faktum att en så pass stor del av produktionen av dessa tjänster vilar på kommunernas ansvar. Det är endast i storstadsområdena den offentliga sektorn kan sägas vara underrepresenterad.

TABELL 2.7

Specialisering 2001 för fem olika storleksgrupper av kommuner

Sektor	Storleksgrupp				
	1	2	3	4	5
Primärnärings	-0.91	-0.46	-0.09	0.55	1.29
Arbets- och kapitalintensiv industri	-0.62	-0.34	-0.16	0.46	0.92
Kunskaps/forsknings intensiv industri	0.13	0.25	0.07	-0.14	-0.40
Byggverksamhet	-0.26	0.00	0.07	0.10	0.14
Privata tjänster	0.44	0.00	-0.04	-0.21	-0.30
Varav företagsinriktade	0.78	0.02	-0.12	-0.34	-0.54
Offentliga tjänster	-0.19	0.10	0.08	0.05	-0.02

Anm: Storleksgrupperna är skapade så att totalt antal förvärvsarbetande i respektive grupp är så lika som möjligt. Grupp ett innehåller endast de tre storstadskommunerna, medan grupp fem innehåller 171 mindre kommuner.

Tabellen redovisar skillnaden mellan en sektors andel av det totala antalet förvärvsarbetande i respektive storleksgrupp och motsvarande andel för riket. Andelarna är beräknade med antagandet att bortfallet (saknad branschkod) fördelas lika över grupperna.

Källa: RAMS

En annan viktig sak att ta hänsyn till vid studier över utvecklingen i Östersund och Krokoms är att de kan sägas utgöra en enhetlig arbetsmarknad. En stor del av Krokoms förvärvsarbetare har sin anställning eller verksamhet i Östersund. Krokoms fortsatta utveckling kan därför i hög grad sägas vara beroende av utvecklingen i Östersund. Pendling diskuteras vidare under avsnittet Arbetsmarknadens funktionssätt.

En annan sida av specialiseringen har att göra med bransch- och arbetsställediversifiering, det vill säga hur beroende en region är av enskilda branscher och enskilda arbetsställen. I tabell 2.8 har därför Sveriges kommuner rangordnas efter ett mått över kommunernas totala specialisering. Måttet mäter summan av de branschvisa differenserna i sysselsättningsandelar mellan en region och riket.⁶ Ett alternativt mått på ensidighet är det totala antalet branscher inom vilka en region har sysselsättning. Tabell 2.8 har därför kompletterats med dessa uppgifter.

TABELL 2.8

Kommuner med lägst respektive högst total specialisering 2001

Kommun	Total specialisering	Antal branscher	Rang
Örebro	25.1	504	1
Malmö	25.4	563	2
Göteborg	26.2	587	3
Jönköping	26.6	494	4
Halmstad	27.3	505	5
Växjö	27.6	446	6
Karlstad	27.7	478	7
Norrköping	27.8	488	8
Luleå	28.5	418	9
Uppsala	28.5	498	10
Östersund	28.9	405	12
Stockholm	36,5	617	37
Krokoms	49.9	207	162
Storfors	61.8	99	280
Habo	63.0	185	281
Bromölla	63.6	178	282
Ydre	64.1	101	283
Skinnskatteberg	64.3	112	284
Perstorp	64.4	156	285
Dorotea	64.9	97	286
Oxelösund	65.0	153	287
Munkfors	65.2	111	288
Gnosjö	67.0	184	289

⁶ Måttet är konstruerat som $0,5 * \sum_i \left| \frac{e_i^r}{e_i} - \frac{e_i}{e_r} \right| * 100$ där e står för antalet sysselsatta, i för branschgrupp, r för region och där punkten betecknar en summering över samtliga branscher.

Östersund uppvisar i detta sammanhang ett mycket varierat näringsliv. Enligt rangordningen hamnar Östersund på 12:e plats och flera placeringar före Stockholm. Stockholm har sysselsatta i fler branscher, men specialiseringen mot delar av de företagsinriktade tjänsterna och relativt låga sysselsättningsandelar inom delar av den offentliga sektorn gör att Stockholms kommun hamnar på en 37:e plats enligt måttet över total specialisering.

Krokoms näringsliv är däremot mer specialiserat. Krokoms kommun har sysselsatta i 207 branscher, vilket kan jämföras med Östersunds 405 branscher. I den kommunala rangordningen hamnar Krokoms kommun på plats 162. Med beaktande av närheten till Östersund får emellertid även Krokoms kommun anses ha goda möjligheter att klara strukturella omställningar och ekonomiska chocker.

Inom alla branschgrupper kan det finnas enskilda branscher som bryter mönstret för gruppen som helhet. Vi kompletterar därför strukturen genomgången med att titta på de enskilda branscher som utvecklats bäst respektive sämst mellan 1989 och 2001.

TABELL 2.9

De tio branscher i Sverige som har haft bäst respektive sämst sysselsättningsutveckling mellan 1989 och 2001 (dagbefolkning)

Benämning	Antal		Förändring		Kategori
	1989	2001	Absolut	%	
Konsultverksamhet för system och programvara	21 173	81 100	59 927	283.0	Företagsinriktade tjänst.
Övriga företagstjänster <i>varav framförallt</i>	17 173	68 401	51 228	298.3	Företagsinriktade tjänst.
Kontorsservice- och översättningsbyråer	3 092	26 968	23 876	772.2	
Diverse övriga företagsservicefirmor	2 273	22 529	20 256	891.2	
Offentlig förvaltning	98 876	128 797	29 921	30.3	Offentliga tjänster
Grundskoleutbildning	158 319	188 136	29 817	18.8	Offentliga tjänster
Juridisk och ekonomisk konsultverksamhet	52 721	75 967	23 246	44.1	Företagsinriktade tjänst.
Omsorg och sociala tjänster	422 866	436 892	14 026	3.3	Offentliga tjänster
Arkitekt- och teknisk konsultverksamhet	49 247	61 747	12 500	25.4	Företagsinriktade tjänst.
Beläggning och överdragning av metall	20 154	31 304	11 150	55.3	Arbetsintensiv industri
Högskoleutbildning	27 060	37 556	10 496	38.8	Offentliga tjänster
Vuxenutbildning och övrig utbildning	33 946	43 043	9 097	26.8	Offentliga tjänster
Hotellverksamhet	42 698	29 124	-13 574	-31.8	Blandade tjänster
Postbefordran	61 913	45 912	-16 001	-25.8	Kommunikationstjänst.
Bankverksamhet	59 093	43 030	-16 063	-27.2	Blandade tjänster
Skogsbruk	36 856	16 908	-19 948	-54.1	Primärnäringsar
Annan metallvarutillverkning	43 174	20 214	-22 960	-53.2	Arbetsintensiv industri
Utrikesförv., försvar, lagöverv. och brandskydd	103 318	75 691	-27 627	-26.7	Offentliga tjänster
Detaljhandel med brett sortiment	112 643	78 165	-34 478	-30.6	Hushållsinriktade tjänst.
Blandat jordbruk	93 333	39 593	-53 740	-57.6	Primärnäringsar
Bygg- och anläggningsarbeten	183 131	118 642	-64 489	-35.2	Byggverksamhet
Hälso- och sjukvård	451 281	313 271	-138 010	-30.6	Offentliga tjänster

Källa: RAMS

På riksnivå är det inte oväntat olika typer av företagsinriktade tjänster som har haft en stark utveckling. Framförallt är det olika typer av konsultverksamhet rörande IT, juridik, ekonomi, arkitektur och teknik som vuxit starkt. Brister i näringslivsindelningen gör att stora delar av de företagsinriktade tjänsterna klassificeras som övriga företagstjänster. Denna kategori tillsammans med kontorsservice- och översättningsbyråer har också vuxit starkt, men från en låg nivå. En verksamhet som utvecklats betydligt bättre än den branschgrupp den tillhör är industri för beläggning och överdragning av metall. Denna industri är klassificerad som arbetsintensiv industri, men sysselsättningen har ökat med drygt 11 000 mellan 1989 och 2001. Inom de offentliga tjänsterna har det skett ett skift från hälso- och sjukvård samt försvar och lagövervakning mot utbildning samt omsorg och sociala tjänster. Sysselsatta inom hälso- och sjukvård har under perioden minskat med 138 000. Arbets-

tillfällen har också försvunnit inom hotell-, post- och bankverksamhet samt inom jord- och skogsbruk.

TABELL 2.10

De branscher i Krokomb (med mer än 5 sysselsatta 1989) som har utvecklats bäst respektive sämst mellan 1989 och 2001 (dagbefolkning)

Bransch	Antal		Förändring		Kategori
	1989	2001	Absolut	Procentuell	
Byggnadsmetallvarutillverkning	97	183	86	88.7	Arbetsintensiv industri
Grundskoleutbildning	336	416	80	23.8	Offentliga tjänster
Omsorg och sociala tjänster	776	846	70	9.0	Offentliga tjänster
Djurskötsel	23	69	46	200.0	Primärnärings
Annan rekreativ verksamhet (ridskolor, stall)	10	56	46	460.0	Hushållsriktade tjänst.
Uthyrning av egna fastigheter	15	60	45	300.0	Blandade tjänster
Gymnasial utbildning	90	112	22	24.4	Offentliga tjänster
Verksamhet i religiösa samfund	55	70	15	27.3	Hushållsriktade tjänst.
Sågning och hyvling av trä	65	77	12	18.5	Arbetsintensiv industri
Tillverkning av maskiner och hushållsapparater	22	34	12	54.5	Arbetsintensiv industri
Telekommunikation	30	4	-26	-86.7	Kommunikationstjänster
Detaljhandel med brett sortiment	138	91	-47	-34.1	Hushållsriktade tjänst.
Tillverkning av andra specialmaskiner	114	65	-49	-43.0	Arbetsintensiv industri
Stenvarutillverkning	61	2	-59	-96.7	Arbetsintensiv industri
Tillverkning av motorcyklar och cyklar	69	0	-69	-100.0	Arbetsintensiv industri
Bygg- och anläggningsarbeten	287	206	-81	-28.2	Byggverksamhet
Skogsbruk	177	90	-87	-49.2	Primärnärings
Annan metallvarutillverkning	130	24	-106	-81.5	Arbetsintensiv industri
Hälsa- och sjukvård	381	254	-127	-33.3	Offentliga tjänster
Blandat jordbruk	457	193	-264	-57.8	Primärnärings
Nya branscher					
Stenbrytning	0	33	33	-	Primärnärings
Service till jordbruk	1	30	29	-	Primärnärings
Beläggning och överdragning av metall	4	22	18	-	Arbetsintensiv industri
Annan transportförmedling	1	19	18	-	Kommunikationstjänster
Förlagsverksamhet	2	19	17	-	Kunskapsintensiv ind.
Övrig trävarutillverkning	2	17	15	-	Arbetsintensiv industri
Sportverksamhet	5	19	14	-	Hushållsriktade tjänst.
Konsultv. avseende system och programvara	0	12	12	-	Företagsriktade tjänst.
Tillverkning av elektrisk tråd och kabel	0	8	8	-	Arbetsintensiv industri
Arrangering och försäljning av resor	0	8	8	-	Kommunikationstjänster

Källa: RAMS

I Krokomban kan den utveckling som observeras vara knuten till ett eller ett fåtal arbetsställen, vilket gör att utvecklingen måste tolkas med viss försiktighet. Mycket av dynamiken i Krokomban får tillskrivas den arbetsintensiva industrin och primärnäringarna. Den låga andelen företagsinriktade tjänster gör att den privata tjänstesektorn är ganska stabil och framförallt inriktad mot hushållen. Inom industrin verkar arbetstillfällena rörande tillverkning av metallvaror ha koncentrerats mot tillverkning av metallstommar. Inom primärnäringarna har antalet sysselsatta inom djurskötsel ökat medan antalet sysselsatta inom skogsbruket har minskat. På tjänstesidan är det ridskolor och uthyrningsstall, fastighetsbolag samt religiösa samfund som haft en positiv sysselsättningstrend. På den negativa sidan återfinns detaljhandeln. Mönstret för den offentliga sektorn är detsamma som för riket, det vill säga en uppgång inom utbildning och omsorg och en nedgång inom hälso- och sjukvård.

Ser vi till nya branscher som etablerats under perioden tillhör de tre största primärnäringarna och den arbetsintensiva industrin. Nya arbetstillfällen har tillkommit inom stenbrytning och service till jordbruk, men även inom verksamhet rörande beläggning och överdragning av metall. Andra verksamheter som etablerats inom den arbetsintensiva industrin är inriktade mot trävarutillverkning och tillverkning av elektrisk tråd. På tjänstesidan återfinns transportförmedling, sportverksamhet, konsultverksamhet avseende system- och programvaror samt arrangering och försäljning av resor.

TABELL 2.11

De branscher i Östersund som har utvecklats bäst respektive sämst mellan 1989 och 2001 (dagbefolkning)

Bransch	Antal		Förändring		Kategori
	1989	2001	Absolut	Procentuell	
Konsultv. avseende system och programvara	100	769	669	669.0	Företagsinriktade tjänst.
Grundskoleutbildning	844	1481	637	75.5	Offentliga tjänster
Rengöring och sotning	137	509	372	271.5	Blandade tjänster
Arbetsförmedling och rekrytering	83	367	284	342.2	Offentliga tjänster
Övriga företagstjänster	102	342	240	235.3	Företagsinriktade tjänst.
Högskoleutbildning	177	375	198	111.9	Offentliga tjänster
Omsorg och sociala tjänster	3 088	3 281	193	6.3	Offentliga tjänster
Offentlig förvaltning	1 317	1 501	184	14.0	Offentliga tjänster
Arkitekt- och teknisk konsultverksamhet	318	486	168	52.8	Företagsinriktade tjänst.
Reguljär lufttransport	48	188	140	291.7	Kommunikationstjänster
Juridisk och ekonomisk konsultverksamhet	358	495	137	38.3	Företagsinriktade tjänst.
Databehandling	21	153	132	628.6	Företagsinriktade tjänst.
Avloppsrening, avfallshantering och renhållning	15	137	122	813.3	Offentliga tjänster
Vuxenutbildning och övrig utbildning	212	333	121	57.1	Offentliga tjänster
Tillverkning av bestick och verktyg	18	130	112	622.2	Arbetsintensiv industri
Service till jordbruk	219	29	-190	-86.8	Primärnärings
Partihandel med livsmedel, drycker och tobak	349	144	-205	-58.7	Företagsinriktade tjänst.
Tillverkning av rälsfordon	229	9	-220	-96.1	Kunskapsintensiv ind.
Blandat jordbruk	412	188	-224	-54.4	Primärnärings
Järnvägstransport	341	104	-237	-69.5	Kommunikationstjänster
Tillverkning av luftfartyg och rymdfarkoster	249	0	-249	-100.0	Forskningsintensiv ind.
Postbefordran	562	301	-261	-46.4	Kommunikationstjänster
Övrig specialiserad butikshandel med nya varor	1 048	777	-271	-25.9	Hushållsinriktade tjänst.
Detaljhandel med brett sortiment	1 019	689	-330	-32.4	Hushållsinriktade tjänst.
Drift av personalmatsalar	468	90	-378	-80.8	Blandade tjänster
Telekommunikation	642	196	-446	-69.5	Kommunikationstjänster
Skogsbruk	747	273	-474	-63.5	Primärnärings
Bygg- och anläggningsarbeten	1 435	625	-810	-56.4	Byggverksamhet
Utrikesförv., försvar, lagöverv., brandskydd	2 458	1 477	-981	-39.9	Offentliga tjänster
Hälso- och sjukvård	5 503	3 320	-2 183	-39.7	Offentliga tjänster
Nya branscher					
Tillverkning av elektrisk tråd och kabel	0	83	83		Arbetsintensiv industri

Källa: RAMS

Utvecklingen i Östersund är mera lik den för riket. En stor del av de branscher som vuxit i sysselsättningstermer tillhör grupperna företagsinriktade tjänster samt offentliga tjänster. Framförallt är det inom konsultverksamhet avseende system- och programvaror samt inom grundskolan det skapats många arbetstillfällen. Under perioden har det skapats 670 respektive 640 nya arbetstillfällen inom dessa verksamheter. Övriga tjänster bland de tio är rengöring och sotning samt reguljär lufttransport. Inom industrin är det endast tillverkning av bestick och verktyg som tar sig in bland de tio främsta. Neddragningarna inom försvar och sjukvård har även drabbat Östersund. Över 3 000 arbetstillfällen har under perioden försvunnit på grund av detta. Jord- och skogsbruk tillhör förlorarna liksom en del tekniskt avancerad industri som tillverkning av rälsfordon och luftfartyg. På den privata tjänstesidan är det noterbart att sysselsättningen inom en del kommunikationstjänster har minskat. Det gäller järnvägstransport samt post- och telekommunikation. Fram till 2001 kunde detta delvis kompenseras av en gynnsam utveckling inom lufttransporter. Att arbetsförmedling och rekrytering hör till de snabbast växande branscherna förklaras i första hand av de så kallade bemanningsföretagens betydelse.

Utvecklingen i Östersund och Krokomb visar inga stora skillnader jämfört med riket vad gäller vilka de svaga respektive starka branscherna är. Nedgången i de offentliga tjänsterna är inte nämnvärt större för Östersund Krokomb jämfört med riket, försvarstjänsterna undantagna. Uppgången inom konsulttjänsterna har heller inte gått Östersund Krokomb förbi.

Som en koppling till kommande avsnitt och i linje med debatten om en åldrande befolkning har vi tittat på vilka enskilda branscher som har högst andel förvärvsarbete över 50 år. Detta är branscher inom vilka en del av företagen kommer att behöva nyrekrytera eller omstrukturera verksamheten de kommande åren. Att dra slutsatser från åldersfördelningen inom olika branscher är inte heller det helt enkelt. Anledningarna till variationerna kan vara flera och orsakssambanden kan också de vara svåra att fastslå. Hög genomsnittsålder kan i sig vara ett tecken på att branschen är vikande och har präglats av anställningsstopp, uppsägningar och neddragningar – eller inte har förmåga att betala löner som attraherar unga. Men åldern kan också variera med branschens egen ålder, eller med historiska perioder av snabb expansion.

Det är heller inte givet hur man ska tolka läget för de branscher som har väldigt många äldre. Beror den höga genomsnittsåldern på vikande lönsamhet och betalningsförmåga, så kan man hävda att utvecklingen är naturlig – det viktiga är då att det finns andra branscher som faktiskt lockar de unga. Men hittar vi höga genomsnittsåldrar i lönsamma branscher eller i sektorer som vi 'inte kan undvara' är frågan svårare att tackla. Men även för offentliga tjänster finns anledning att ställa sig frågan – kommer vi att kunna ersätta alla de som snart går i pension eller behöver vi hitta andra sätt att organisera dessa tjänster på (se ITPS 2003).

TABELL 2.12

Branscher i Krokombeskrivningen med minst tio anställda och där andelen förvärvsarbetare som är 50 år eller äldre är minst 40 procent

Bransch	Andel	Antal syssel-	Utveckling
	>= 50 år	satta	
	2001	2001	1989-2001
Uthyrning av egna fastigheter	65.0	60	+45
Vuxenutbildning och övrig utbildning	53.6	56	+4
Annan metallvarutillverkning	50.0	24	-106
Bankverksamhet	50.0	26	-8
Elförsörjning	48.8	41	-11
Offentlig förvaltning	47.1	140	-12
Verksamhet i religiösa samfund	45.7	70	+15
Blandat jordbruk	45.6	193	-264
Plastvarutillverkning	43.5	23	-9
Postbefordran	43.1	58	-11
Sportverksamhet	42.1	19	+14
Utrikesförvaltning, försvar, lagövervakning och brandskydd	41.7	24	-9
Hälso- och sjukvård	40.6	254	-127
Juridisk och ekonomisk konsultverksamhet	40.0	20	+11

Källa: RAMS

År 2001 hade Krokombeskrivningen 14 branscher inom vilka en stor andel av de sysselsatta var 50 år eller äldre. Särskilt besvärlig ser det ut att vara för jordbruket, hälso- och sjukvården samt delar av metallvaruindustrin. Inom dessa branscher har sysselsättningen redan fallit mycket. Totalt sett låg andelen på 34 procent år 2001.

För Östersunds del var det 17 branscher där andelen äldre var över 40 procent år 2001. Bland de branscher som dessutom har haft en negativ sysselsättningstrend kan nämnas jord- och skogsbruk, järnvägstransport, uthyrning av fastigheter, telekommunikation och postbefordran. För näringslivet totalt var andelen 31 procent.

TABELL 2.13

Branscher i Östersund där andelen förvärvsarbetare som är 50 år eller äldre är minst 40 procent

Bransch	Andel	Antal syssel-	Utveckling 1989-2001
	>= 50 år 2001	satta 2001	
Tillverkning av elektrisk tråd och kabel	71.1	83	(+83)
Tillverkning av andra kläder och tillbehör	69.7	33	+29
Tillverkning av motorcyklar och cyklar	61.3	80	-90
Blandat jordbruk	52.7	188	-224
Järnvägstransport	51.0	104	-237
Uthyrning av egna fastigheter	50.7	140	-161
Obligatorisk socialförsäkring	50.0	164	-11
Telekommunikation	48.5	196	-446
Gymnasial utbildning	46.4	429	+29
Skogsbruk	46.2	273	-474
Offentlig förvaltning	45.0	1501	+184
Försäkring och pensionsfondsverksamhet	43.9	123	-33
Butikshandel med läkemedel, kosmetika och hygienartiklar	43.5	115	+9
Postbefordran	42.9	301	-261
Vuxenutbildning och övrig utbildning	42.3	333	+121
Biblioteks-, arkiv- och museiverksamhet	42.2	237	+59
Arkitekt- och teknisk konsultverksamhet	41.4	486	+168

Anm: Parentes indikerar att branschen inte hade några sysselsatta 1989.

Källa: RAMS

Lönesumma är ett mått på värdet av produktionen i regionen. Lönesumman kan användas som en indikator på den regionala produktionens storlek och dess utveckling används därför i vissa studier som ett mått på tillväxt. Lönesumma per sysselsatt kan därmed också ses som ett mått på en regions arbetsproduktivitet.

Avslutningsvis kan konstateras att Östersunds kommun, trots sin specialiseringsgrad som renderade en 12e plats, inte kommer upp till mer än en 86e plats vad gäller intjäningsförmågan. Ligan domineras av Stockholm och dess rika förortskommuner. Det som är värt att notera är att utpräglade industrikommuner ofta kommer högt på denna lista – exempelvis Sundbyberg, Perstorp och Mölndal. I botten återfinns de renodlade landsbygdskommunerna utan industri och med liten offentlig förvaltning. Krokomb hör till denna del av ligan.

TABELL 2.14

Lönesumma per sysselsatt år 2000

Kommun	LS per sysselsatt	Rang
Solna	274 818	1
Stockholm	261 590	2
Danderyd	247 436	3
Sundbyberg	244 700	4
Sollentuna	239 115	5
Mölnadal	235 213	6
Sigtuna	233 465	7
Upplands Väsby	231 935	8
Perstorp	228 414	9
Nacka	225 068	10
Östersund	191 174	86
Åre	153 533	280
Bjurholm	153 243	281
Krokom	152 380	282
Grästorp	152 332	283
Tanum	150 530	284
Lekeberg	148 574	285
Berg	148 365	286
Mörbylånga	146 678	287
Öckerö	146 210	288
Borgholm	134 328	289

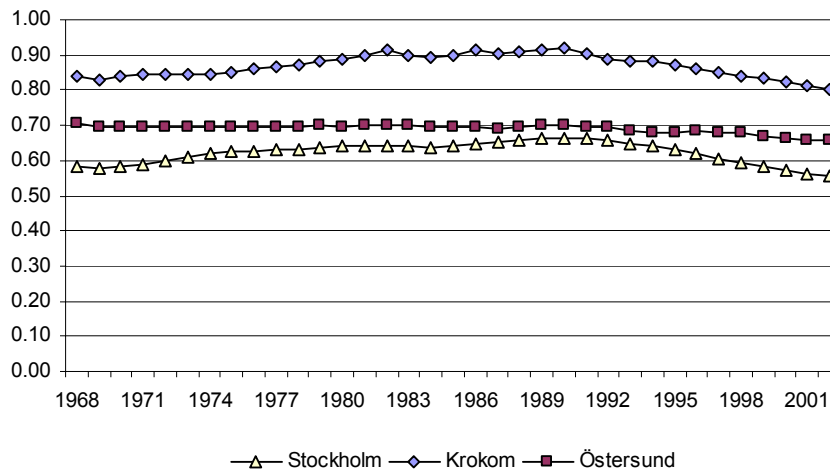
Källa: LOISE

2.2 Befolkningsstruktur

Inom detta avsnitt kommer vi att belysa kommunernas utbildnings- och åldersstruktur. Dessa strukturer bildar i det korta till halvlånga tidsperspektivet något av en ram för vad som är möjligt att åstadkomma vad gäller utveckling och tillväxt. Det finns en rad länkar mellan befolkningens åldersstruktur och utbildningsnivå, å ena sidan, och tillväxten, å den andra sidan. Åldersstrukturen påverkar försörjningsbördan, vilket för den kommunala nivån kan innebära en press på de offentliga tjänsterna och därmed också på skattebalansen i kommunen. Det finns också sannolikt en koppling mellan befolkningens åldersstruktur och möjligheten att förändra attityder och värderingar. Likaså kan en tyngdpunkt mot en äldre befolkning minska möjligheterna till rekrytering inom nya och expansiva näringar, då vi vet att äldre i mycket mindre utsträckning är benägna att byta jobb än yngre. Samtidigt finns undersökningar som visar att en stor andel äldre ofta kan innebära högre tillväxt, genom större erfarenhet, lägre frånvaro, etc. Det är också äldre som oftare startar egna företag.

Ett vanligt sätt att beskriva en regions ålderstruktur är att beräkna försörjningsbördan. Försörjningsbördan uttrycker relationen mellan personer i yrkesaktiv ålder och personer som ska 'försörjas'. I detta fall försörjningsbördan beräknats som summan av antalet personer i åldrarna 0-19 år och antalet personer som är 65 år eller äldre dividerat med antalet personer i åldrarna 20 till 64 år.

FIGUR 2.1
Försörjningsbördans utveckling mellan 1968 och 2002



I nästan samtliga industriella länder har en ålderstransition påbörjats som innebär att befolkningen blir äldre. Samtidigt som barnafödandet har minskat börjar 1940-talets stora barnkullar uppnå pensionsålder. Som en följd av medicinsk och teknisk utveckling lever vi idag längre vilket gör att medelåldern har stigit. En stor andel äldre ger konsekvenser för samhällsekonomin eftersom färre ska försörja ett stort antal personer som står utanför arbetsmarknaden. Den stora framtida utmaningen består i att bibehålla en god tillväxt och välfärd som mot bakgrund av demografin krävs för ett fungerande samhälle.

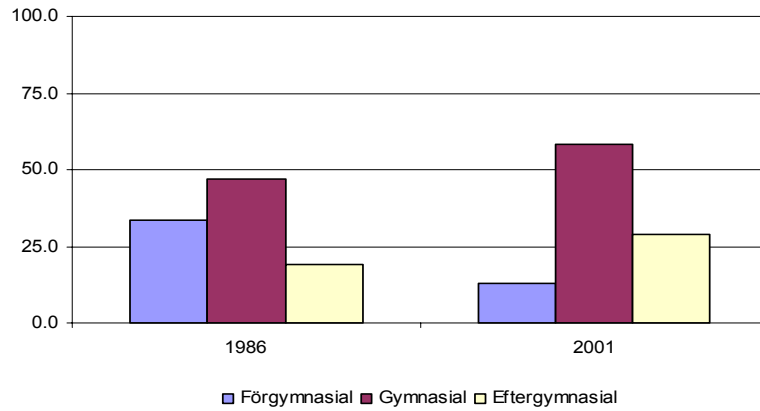
Försörjningsbördan har stora geografiska skillnader vilket i stor utsträckning kan förklaras av summan av historiska flyttmönster. Det är framförallt 18-35-åringarna som är flyttningsbenägna vilket leder till att somliga regioner får en hög andel äldre i befolkningen medan andra har en stor inflyttning av unga personer.

Krokoms kommun har större andel äldre befolkning och lägre andel inflyttare än Östersund vilket gör att försörjningsbördan kontinuerligt har varit större. Utmärkande för Krokoms är dock att försörjningsbördan under den senare halvan av perioden har varit hög till följd av en stor andel personer i åldrarna 0-19 år. Östersund kommuns försörjningsbörda har varit relativt jämn under den mätta perioden.

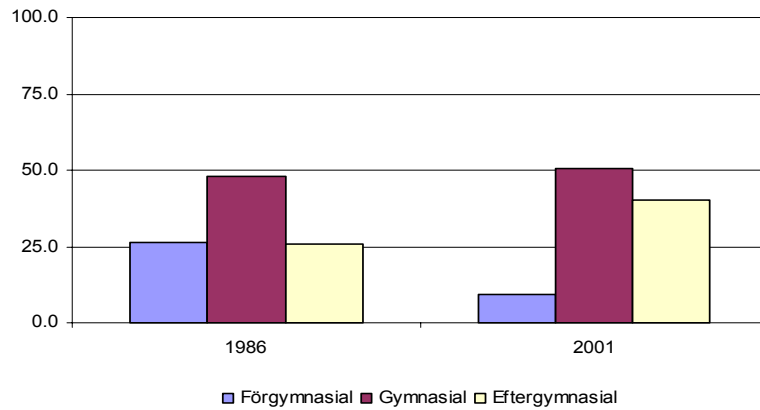
Försörjningsbördan i Stockholm har varierat under perioden 1968-2001. Trots den allmänna demografiska trenden är försörjningsbördan idag lägre än den var 1968 och har successivt minskat sedan 1990. Att Stockholm uppvisar en så pass låg försörjningsbörda förklaras av inflyttningen av yngre personer.

FIGUR 2.2
 Utbildningsstruktur för förvärvsarbetande 25-54 åringar (nattbefolkning) i

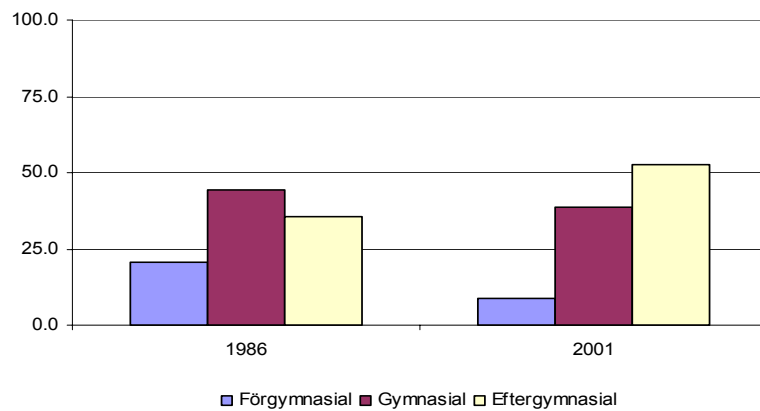
Krokoms kommun



Östersunds kommun



Stockholms kommun



Anm: Förgymnasial utbildning består av SUN-koderna 1 och 2, gymnasial utbildning av koderna 3 och 4 enligt den gamla definitionen och 3 enligt den nya, eftergymnasial utbildning består av koderna 5, 6 och 7 enligt gamla definitionen och 4, 5 och 6 enligt den nya.

I figurerna ovan jämförs utvecklingen av den förvärvsarbetande befolkningens utbildningsstruktur åren 1986 och 2001 i Krokoms kommun, Östersund och Stockholm. Att vi har valt att redovisa Stockholm i stället för riket har att göra med att utvecklingen i Östersund i stort sett följer riksgenomsnittet och att det kan vara intressant att jämföra med utvecklingen i en mycket expansiv region.

I samtliga kommuner har andelen med förgymnasial utbildning minskat kraftigt, men det finns stora skillnader i hur andelen högutbildade har utvecklats. I Östersund och Stockholm är det framförallt andelen högutbildade som ökat medan det i Krokoms kommun skett en kraftig ökning av andelen gymnasieutbildade. I Stockholm har till och med andelen gymnasieutbildade sjunkit.

Under både 1986 och 2001 hade flest av de förvärvsarbetande i Krokoms kommun gymnasial utbildning. Mellan åren 1986 till 2001 har det skett en kompetenshöjning med färre förgymnasialt utbildade och en ökad andel med eftergymnasial utbildning. Krokoms kommun följer således det nationella utbildningsmönstret med en successiv ökning av utbildningsnivån under perioden 1997-2001. Att befolkningens utbildningsnivå har ökat kan förklaras av flera faktorer. Nittiotalets lågkonjunktur bidrog till försämrat arbetsmarknadsläge som medförde utbyggnad av högskoleplatser samtidigt som staten satsade på vuxenutbildning i landet. Arbetsmarknadsstrukturen bidrar också till utbildningsnivån i kommunen genom att specifik kompetens efterfrågas.

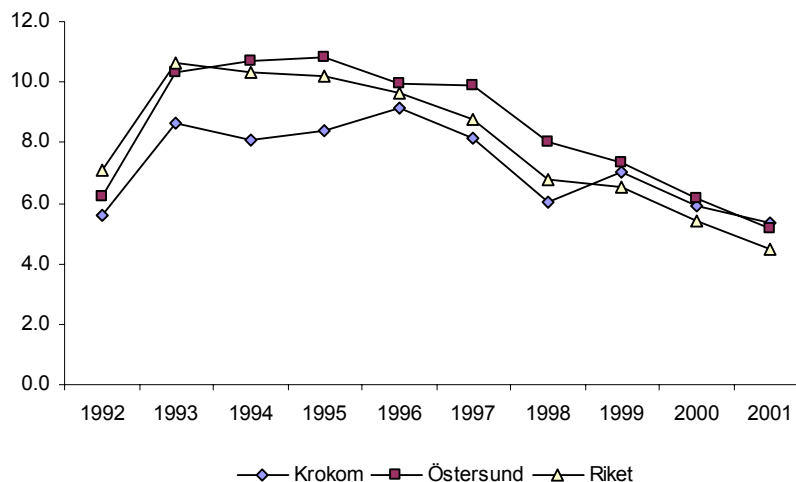
En annan faktor som påverkar arbetskraftens produktivitet är dess åldersstruktur. Att produktiviteten varierar med ålder har framförallt att göra med arbetslivserfarenhet, men även andra faktorer relaterade till olika faser en person går igenom under sin livscykel kan påverka.

2.3 Arbetsmarknadens struktur och funktionssätt

I detta avsnitt kommer fokus att ligga på kommunernas produktionspotential och hur långt ifrån denna potential som kommunerna befinner sig.

Arbetskraftsutbudet definierat som summan av de sysselsatta och de öppet arbetslösa kan ses som en indikator på företagets tillgång till arbetskraft eller den produktionskapacitet som finns tillgänglig i en region. Sätts arbetslösheten i relation till arbetskraften kan ett så kallat arbetslöshetstal tas fram. I tabell 2.3 jämförs arbetslöshetstalet för Krokoms kommun och Östersund med motsvarande mått för riket och det framgår då att Östersund sedan 1994 haft ett arbetslöshetstal som legat högre än för riket. Krokoms kommun däremot har under perioden legat under riket.

FIGUR 2.3
Arbetslöshetstalets utveckling i Krokomb, Östersund och riket 1992-2001



Anm: Arbetskraften har beräknats som summan av den förvärvsarbetande nattbefolkningen enligt RAMS och antalet arbetslösa enligt AMS (sökandekategorierna 11-13).

Källa: AMS, RAMS

Även om arbetslöshetstalen varierar över tiden till följd av den nationella konjunkturutvecklingen, så har det visat sig att de regionala skillnaderna förblir relativt sett oförändrade över långa perioder.⁷ Denna varaktighet i de regionala skillnaderna är inget unikt för Sverige utan har påvisats även för andra länder.

I tabell 2.15 presenteras en rangordning över kommunerna efter deras arbetslöshetstal år 2001. Det blir då tydligt att både Östersund och Krokomb jämfört med andra kommuner har en outnyttjad kapacitet. Anledningen till att de undersökta kommunerna ligger i nivå med genomsnittet är att ett antal kommuner med mycket höga arbetslöshetstal försämrar genomsnittet.

Orsakerna till de relativa skillnaderna i arbetslöshetstalen kan vara en följd av skillnader i löneflexibilitet, men framförallt att matchningen mellan arbetsökande och arbetsutbudet fungerar dåligt. Hur matchningen fungerar påverkas dels av hur arbetsgivarnas krav överensstämmer med de arbetsökandes kvalifikationer, men också av hur rörligheten hos arbetskraften, det vill säga hur frekvent arbetstagarna byter arbete.

⁷ Se Eliasson och Westerlund, 2003.

TABELL 2.15

Kommuner med lägst respektive högst arbetslöshetstal 2001

Kommun	Arbetslösa	Arbetskraften	Arbetslöshetstal	Rang
Nykvarn	48	4 279	1.1	1
Gnosjö	69	5 284	1.3	2
Vallentuna	173	13 125	1.3	3
Danderyd	177	13 111	1.3	4
Upplands-Bro	151	10 752	1.4	5
Lidingö	275	18 807	1.4	6
Ekerö	169	11 491	1.4	7
Trosa	79	5 151	1.5	8
Vaxholm	76	4 720	1.6	9
Salem	114	6 970	1.6	10
Stockholm	12 618	369 705	3.3	82
Östersund	1 501	27 197	5.2	199
Krokom	353	6 213	5.4	209
Helsingborg	4 566	50 190	8.3	280
Bengtstors	394	4 317	8.4	281
Kalix	662	7 240	8.4	282
Hällefors	286	3 041	8.6	283
Kiruna	971	10 282	8.6	284
Överkalix	143	1 514	8.6	285
Malmö	10 687	103 048	9.4	286
Övertorneå	259	1 830	12.4	287
Pajala	357	2 380	13.0	288
Haparanda	532	3 283	13.9	289

Anm: Arbetskraften har beräknats som summan av den förvärvsarbetande nattbefolkningen enligt RAMS och antalet arbetslösa enligt AMS (sökandekategorierna 11-13).

Källa: AMS, RAMS

Att Krokom och Östersund uppvisar liknande utveckling och liknande nivåer när det gäller arbetsmarknadsrelaterade uppgifter följer av att deras respektive arbetsmarknader är starkt integrerade. I synnerhet drar boende i Krokom nytta av Östersunds arbetsmarknad.

TABELL 2.16

Pendlingsmönster i Krokomb och Östersund 2001

	Krokomb	Östersund
Befolkning	11 012	47 876
Förvärvsarbetande befolkning	6 279	27 465
Förvärvsarbetare i Krokomb	4 404	30 284
Utpendling	2 772	2 832
Varav Östersund/Krokomb	2 313	611
Inpendling	897	5 651
Varav Östersund/Krokomb	611	2 313
Nettopendling	- 1 875	2 819

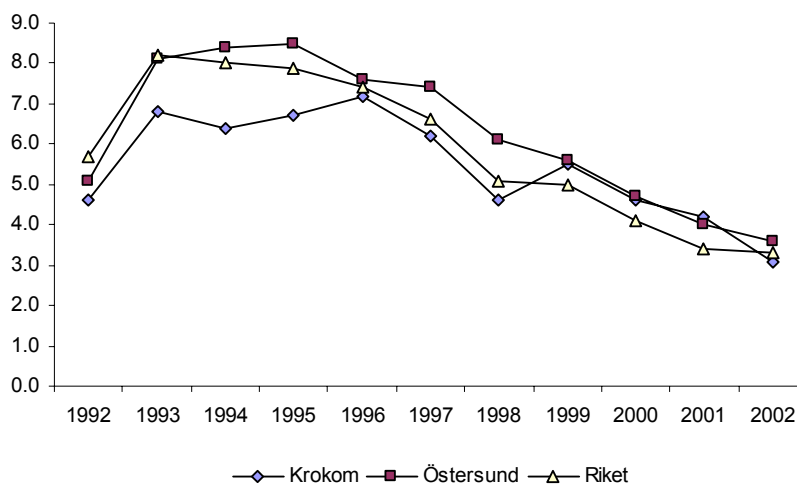
Källa: RAMS

Krokomb har en nettoutpendling på 1 875 personer och Östersund i sin roll som regionalt centrum har en nettoinpendling på 2 819 personer. Av Krokombs totala utpendling går drygt 83 procent till Östersund, det vill säga att 2 313 av Krokombs förvärvsarbetande befolkning arbetar i Östersund. Knappt 22 procent av Östersunds utpendling går till Krokomb.

Arbetslöshetssiffrorna ingår i beräkningen av arbetslöshetstalet och uppvisar därför ett liknande mönster mellan 1992 och 2002. Siffrorna kommenteras därför inte, men presenteras ändå här för den intresserade att ta del av.

FIGUR 2.4

Antal öppet arbetslösa i relation till befolkningen 16-64 år 1992 till 2002

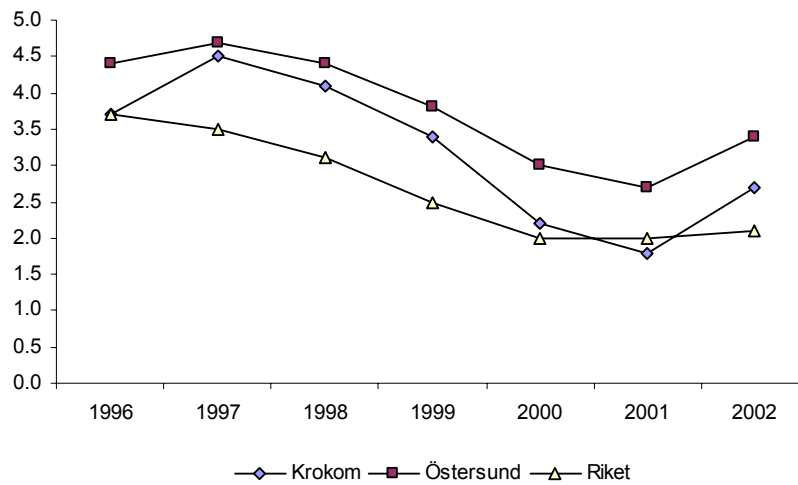


Källa: AMS

Ser vi till personer i arbetsmarknadspolitiska program, se figur 2.5, har Östersund under perioden 1996 till 2002 legat över genomsnittet och på en relativt hög nivå. Även Krokoms har haft många personer i arbetsmarknadspolitiska program. Även i detta fall påverkas genomsnittet av ett antal regioner med mycket hög andel personer i program, vilket har föranlett oss att ta fram en rangordning för 2002. Rangordningen presenteras i tabell 2.17

FIGUR 2.5

Antal personer i arbetsmarknadspolitiska program i relation till befolkningen 16-64 år 1996 till 2002



Källa: AMS

TABELL 2.17

Kommuner med lägst respektive högst andel personer i arbetsmarknadspolitiska program 2002

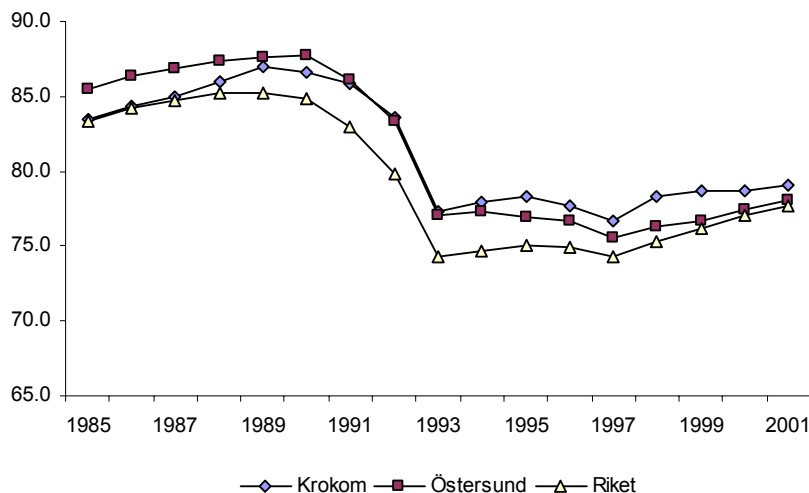
Kommun	Antal	Andel (%)	Rang
Nykvarn	17	0.3	1
Danderyd	60	0.3	2
Vaxholm	17	0.3	3
Österåker	93	0.4	4
Salem	39	0.4	5
Lidingö	99	0.4	6
Vallentuna	76	0.5	7
Värmdö	99	0.5	8
Upplands-Bro	65	0.5	9
Nynäshamn	72	0.5	10
Stockholm	4 613	0.9	25
Krokom	233	2.7	189
Östersund	1 277	3.4	240
Strömsund	433	5.5	280
Hagfors	458	5.6	281
Arvidsjaur	230	5.6	282
Hällefors	273	5.9	283
Jokkmokk	225	6.3	284
Kalix	735	6.8	285
Överkalix	169	7.2	286
Haparanda	484	7.5	287
Övertorneå	287	9.2	288
Pajala	378	9.2	289

Källa: AMS

År 2002 hade Östersund en mycket stor andel personer i arbetsmarknadspolitiska program. Endast 49 kommuner hade en högre andel. Även Krokom tillhörde den nedre halvan. Sammantaget med uppgifterna om de undersökta kommunernas stora offentliga sektor är båda kommunerna kraftigt beroende av skattefinansierade arbetstillfällen.

Ett annat sätt att titta på kapacitetsutnyttjandet är att sätta den förvärvsarbetande befolkningen i relation till den totala befolkningen i åldrarna 25-64 år. Begränsningen till åldersgruppen 25 till 64 år följer av att det finns en stor andel studerande i de lägre åldersgrupperna. Utvecklingen i förvärvsintensitet mellan 1985 och 2001 finns beskriven i figur 2.7.

FIGUR 2.7
Förvärvsintensitet 1993-2001 för åldersgruppen 25-64



Källa: RAMS

Både Krokoms och Östersund har under hela perioden haft en högre förvärvsintensitet än riket i sin helhet. En av förklaringarna till detta skulle kunna vara att personer i arbetsmarknadspolitiska program räknas som förvärvsarbetande i den registerbaserade arbetsmarknadsstatistiken, men framförallt är det en följd av att ett antal kommuner med mycket låg förvärvsintensitet drar ned genomsnittet. Regioner med låg förvärvsintensitet uppvisar ofta höga andelar sjukskrivna och förtidspensionärer. En annan faktor som kan påverka förvärvsintensiteten är flyttmönstret. Om en stor andel av dem som flyttar är arbetssökande kan det

påverka förvärvsintensiteten positivt. Generellt sett har inte det svenska näringslivet återhämtat sig från krisen i början av 90-talet. År 2001 förvärvsarbetade cirka 78 procent av den arbetsföra befolkningen vilket kan jämföras med ca 85 procent under slutet av 80-talet.

3 Lokala framtids- och omvärldsbilder

Vi har nu analyserat både ett antal generella trender och tendenser i omvärlden genom den utåtblickande delen. Vi har vidare analyserat de grundläggande lokala och regionala förutsättningarna för utveckling och tillväxt. Detta har skapat en bild av såväl hot och möjligheter som kommunerna har att förhålla sig till i sitt utvecklings- och tillväxtarbete. Nästa uppgift blir att se hur kommunerna faktiskt tar sig an dessa utmaningar och vilken politisk prioritet utmaningarna ges som är den andra delen i den inåtblickande genomgången.

3.1 De lokala Tillväxtprogrammen

Tillväxtstrategier och förutsättningar för framtiden har båda kommunerna samlat i så kallade tillväxtprogram. Tillväxtprogramtanken kommer från den regionala utvecklingspolitiken som syftar till att skapa externa förutsättningar för att samtliga delar av Sverige ska ha en 'god servicenivå och arbetstillfällen'.⁸ Ett strategiskt viktigt inslag i den regionala utvecklingspolitiken är decentraliseringen av kontrollen över tillväxtfrämjande åtgärder till den regionala nivån genom de regionala tillväxtprogrammen (RTP). I Jämtlands läns förslag till tillväxtprogram 2004-2007 poängteras att kommunernas roll är betydande. Samstämmighet mellan de lokala och regionala programmen är viktig trots svårigheten att ta hänsyn till samtliga kommuners förutsättningar. I Jämtlands läns tillväxtprogram utgör 'Turism' och 'Skolan som entreprenörskapsfrämjande aktör' de gemensamma nämarna för kommunerna i länet.

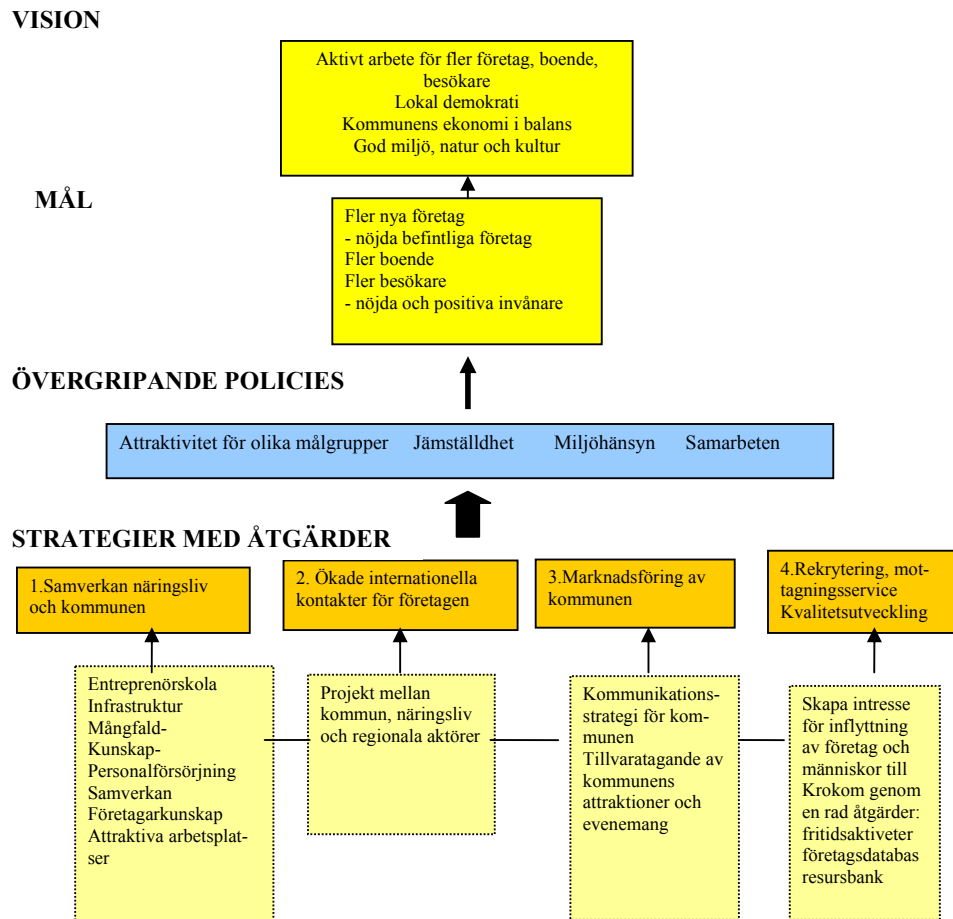
För att få en överblick av hur Krokoms och Östersunds ser på tillväxtpotentialerna, vilka visioner och strategier som finns följer två översiktliga beskrivningar av de lokala tillväxtprogrammen.

3.1.1 Tillväxtprogram för Krokoms kommun 2004 – 2007

Den generella visionen i Krokoms program är att kommunen aktivt ska arbeta för fler företagare, boende och besökare, för lokal demokrati, att kommunens ekonomi är i balans och för en god miljö, natur och kultur. Visionen bryts ner i en målformulering som uppnås genom policyåtgärder och utpekade strategier med konkreta åtgärder.

⁸ Prop. 2001/2002:04 "En politik för tillväxt och livskraft i hela landet". Åtgärderna i propositionen ska leda till 1) starkare regioner och kommuner, 2) ökad kunskap och kompetens, 3) stärkt företagsamhet, 4) utvecklade entreprenörskap, 5) lokal utveckling, 6) attraktiva livsmiljöer och 7) god servicenivå.

FIGUR 3.1
Krokom kommuns prioriteringar enligt Tillväxtprogrammet 2004 – 2007



De fyra övergripande politikområdena Attraktivitet för olika målgrupper, Jämställdhet, Miljöhänsyn och Samarbeten är allmänna och de strategiska åtgärderna ska gå i linje med dessa. Fyra strategier lyfts fram som speciellt prioriterade med underliggande förslag på insatser. I stor utsträckning handlar det om att på olika sätt stärka företagsamheten och att göra Krokoms kommun attraktiv för boende och inflyttare. Samarbete mellan framförallt (1) näringslivet och kommunen i utvecklingsfrågor lyfts fram som viktigt för en fungerande infrastruktur, kompetens- och personalförsörjning och för attraktiva arbetsplatser:

”...näringslivsbefrämjande åtgärder genomförs i samverkan mellan näringsliv och kommun och att rollerna för respektive parter blir allt tydligare för både den offentliga och privata sektorn”.

(2) Företagsnätverk, framförallt internationella, skall utvecklas i samarbete med kommunen, (3) självbilden och besöksbilden av Krokomb är andra åtgärder som prioriteras för att göra kommunen attraktiv. Även här utgör Näringslivet en viktig part. För att göra kommunen attraktiv för inflyttare finns en (4) strategi för samlad rekrytering och mottagningservice.

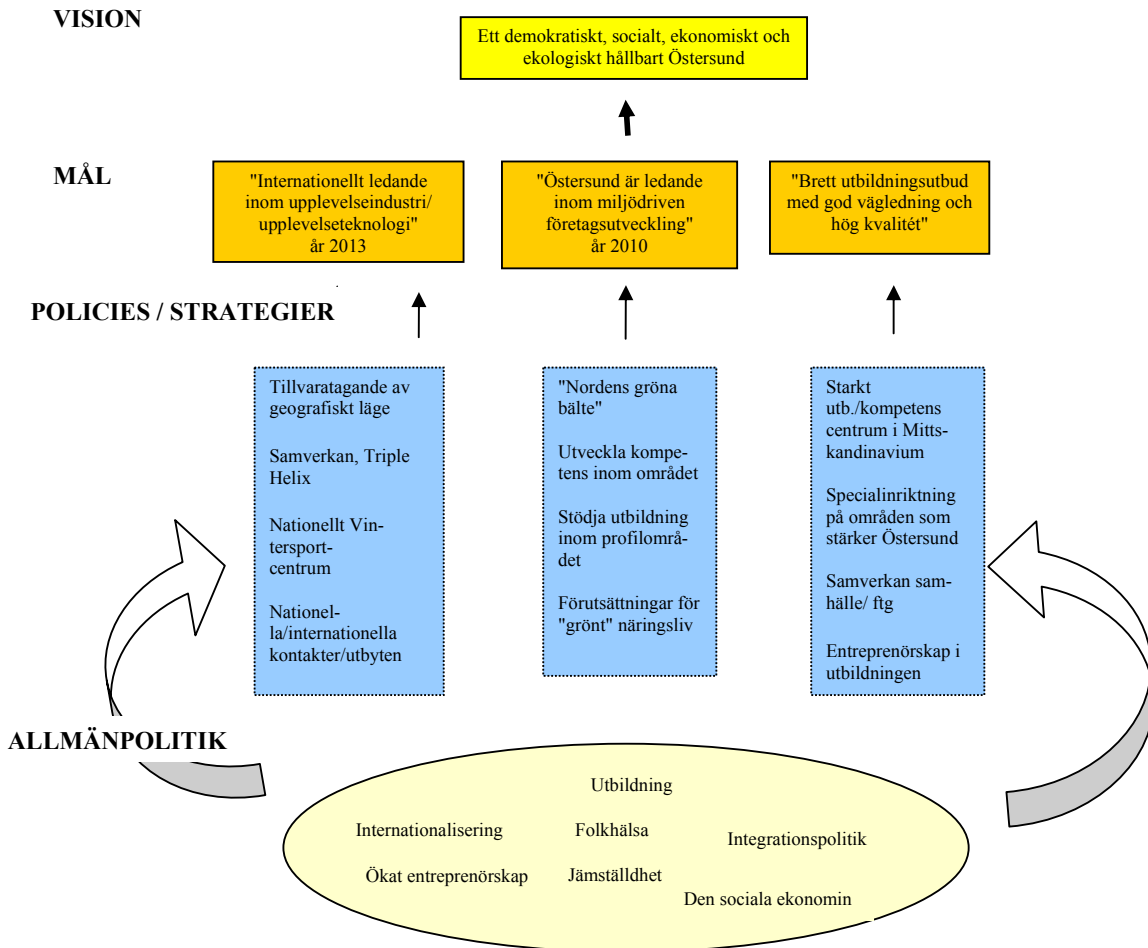
3.1.2 Tillväxtprogrammet i Östersunds kommun

Östersunds tillväxtprogram är styrdokumentet för kommunens 'färdriktning' och underlag för regionens tillväxtprogram. Dokumentet bygger på utvecklingsplanen för Östersund (Utvecklingsplan Östersund 2001-06-28) och utgår från en SWOT-analys av kommunen. Näringslivets behov och arbetet med hållbar utveckling ska vara vägledande för kommunens tillväxtprogram.

Vision för det politiska arbetet i Östersunds kommun är 'Ett demokratiskt, socialt ekonomiskt och ekologiskt hållbart Östersund'. Visionen är generell och utgår från Agenda 21- dokumentet. 'Livskvalitet' är det begrepp som Östersund ska förknippas med och som genomsyrar de utpekade utvecklingsområdena. Tillväxtprogrammet lyfter fram tre specifika prioriteringar, utvecklingsområden, utifrån kommunens förutsättningar, traditioner och kompetens: (1) upplevelsenäringen/upplevelseindustri, (2) Miljödriven företagsutveckling och (3) Utbildningsstaden Östersund. Dessa kärnområden preciseras i specifika mål som ska uppnås genom strategiskt arbete. Strategierna handlar i stort om att ta vara på de tillgångar i form av kompetenser och geografiska fördelar som kommunen har, att olika aktörer samverkar mot ett gemensamt mål och att nya etableringar inom utvecklingsområdena skapas.

De allmänpolitiska målen, Ökat entreprenörskap, Internationalisering, Den sociala ekonomin, Utbildning, Folkhälsa, Integrationspolitik och Jämställdhet, ska löpa horisontellt och beaktas i utvecklingsområdena.

FIGUR 3.2
Östersund kommuns prioriteringar enligt Tillväxtprogrammet 2004 – 2007



De tre 'tillväxtdokument' (de två lokala och det regionala) prioriterar samma områden, det handlar om att öka företagandet och hålla en hög kompetens och kunskapsnivå. I tillväxtprogrammet för Jämtlands län framgår att tillväxt uppnås genom att "öka företagets lönsamhet och omsättning för ökad sysselsättning".⁹ I båda de kommunala programmen framhålls behovet av fler företag, nyföretagande samt samverkan med företagen i olika samhällsfrågor. Utöver att företagen tillskrivs en avgörande roll för tillväxt är, hållbarhet, livskvalitet, partnerskap och nätverk med aktörerna i regionen, dvs. mellan företag, organisationer och högskolan, de gemensamma tillväxtskapande värdena. Attityder och livskvalité är de 'mjuka' prioriteringar som genomsyrar båda kommunernas tillväxtprogram.

⁹ Jämtland läns Regionala tillväxtprogram.

Östersunds tillväxtprogram prioriterar tre tidsbestämda utvecklingsmål till skillnad från Krokoms vars tillväxtprogram är betydligt vidare och saknar motsvarande prioriteringar. Vidare saknar Krokoms tillväxtprogram en gedigen problembild och analys för att bedöma de prioriteringar som är viktiga att göra för framtida satsningar. Krokoms kommun har endast en övergriplig nulägesbeskrivning av kommunens förutsättningar för tillväxt och en knapphändig SWOT. Mot bakgrund av kommunernas ekonomiska situation, färre antal EU-projekt och färre stödmöjligheter bör problemområden lyftas och mötas upp i Tillväxtprogrammen. Krokoms har en tydligare näringslivsprofilering än Östersund vars satsningar kan betraktas som lite mera vidlyftiga och visionära. Att Krokoms prioriterar 'mottagningservice' för inflyttare är viktigt för kommunens framtida utveckling.

Genomgången ovan har syftat till att se hur kommunerna har valt att tackla utmaningar och möjligheter för tillväxten. Bilden måste dock kompletteras för en samlad och rättvis bedömning av hur identifierade omvärldsförändringar och den interna utvecklingen bemöts.

3.2 Seminarieövningen

Som en av delarna i ITPS metod för omvärldsanalys ingår vad vi har valt att kalla för en interaktiv metod. Interaktiv syftar här på att representanter för regionen (såväl den offentliga sektorn som den privata) har fått möjligheter att aktivt påverka den bild av kommunernas tillväxtförutsättningar och –hinder som vi har arbetat med i projektet. Här ska resultaten från processen med den offentliga sektorns representanter presenteras¹⁰.

Deltagarna i projektets 'stora arbetsgrupp' fick utsänt till sig en lista över ett antal faktorer som hade potential att påverka den lokala och regionala tillväxten. Uppgiften för deltagarna var att enskilt rangordna vilka faktorer ur denna lista som de trodde hade störst respektive minst betydelse för tillväxten i regionen¹¹. Utifrån de resultat som kom in till projektgruppen skapades därefter en 'short-list' över ett antal så kallade glödheta tillväxtfaktorer för Östersund och Krokoms.

Under en seminarieövning var sedan referens/styrgruppens uppgift att utifrån denna short-list ytterligare ensas om de fem för tillväxten absolut avgörande faktorerna. Dessa fem faktorer utan inbördes rangordning var:

1. Fler entreprenörer
2. Forskning
3. Utbildning
4. Export av varor och tjänster utanför länet
5. Ändrade attityder

¹⁰ Seminariedeltagare framgår av bilaga 3.

¹¹ I bilaga 2 presenteras den lista med tillväxtfaktorer som skickades ut till deltagarna.

3.2.1 Faktorer för tillväxt

De fem faktorer som man slutligen enade sig om i gruppen hänger väldigt nära samman med varandra. Man kan säga att de hopfogade med varandra bildar stommen till en kanske ny och mer konkurrenskraftig regional utveckling. Målet för en sådan region kan uttryckas vara att *öka exporten av varor och tjänster utanför den egna regionen*. Att sälja mer till omvärlden och därmed öka de egna intjäningsmöjligheterna. Detta blir härigenom gruppens enkla och pragmatiska definition på tillväxt och utveckling.

För att detta ska vara möjligt krävs *fler entreprenörer*. Entreprenörer brukar definieras just som dem som ser *och* förmår utnyttja en möjlighet (ITPS 2002). Ofta likställer man entreprenören med en företagare, men entreprenörer kan också finnas som anställda i befintliga företag. Gruppen diskuterade i första hand entreprenören i egenskapen företagare och menade att det som i första hand krävs är fler företag. Det är avgörande att dessa företag vill växa och att de vill växa genom just att hitta marknader utanför regionen – vare sig det handlar om tillverkning eller tjänster. Det bör poängteras att detta *inte* innebär att företag som verkar på en snävare lokal marknad inte är nödvändiga och viktiga.

Gruppen är vidare enig om att humankapitalet är av avgörande betydelse för att åstadkomma fler entreprenörer. De övriga tre faktorerna som utkristalliserades i diskussionen handlade om just humankapitalet. Det är svårt att avgöra vilken faktor som är den mest grundläggande av ändrade attityder och utbildning. Å ena sidan kan man hävda att med utbildning följer ändrade attityder, å andra sidan kan ändrade attityder vara en förutsättning för att höja utbildningsnivåerna.

Ökade utbildningsnivåer sågs som avgörande på flera sätt. För det första som ett led i att få fler möjliga entreprenörer. För det andra som ett medel att göra regionen attraktiv för dessa nya entreprenörer. För det tredje för att vara en attraktiv region för just humankapitalet över huvud taget. Här nämndes särskilt risken för att skillnaderna mellan mäns och kvinnors utbildningsnivåer blir allt för stora vilket kan innebära att kvinnorna flyttar ut medan männen 'blir kvar'.

De flesta var eniga om att regionens humankapital också har ett 'högt socialt värde' – eller annorlunda uttrytt att det i regionen finns ett värdefullt socialt kapital att bygga på. Det sociala kapitalets värde kan framför allt avläsas i ett aktivt föreningsliv, men det omfattar också många andra men mer svårfångade förhållanden som gör såväl Östersund/Krokom som Jämtland i sin helhet till en region med starkt socialt kapital.

Samtidigt menade man att den starka regionala identiteten behöver vidareutvecklas och bli mer tillåtande i så mening att den uppmuntrar till entreprenöriella aktiviteter, till förändring och till goda prestationer. Det finns drag av en konserverande kultur, där förändring kan uppfattas som hot. Detta konserverande drag uppfattades av flera som ett mot möjligheterna att åstadkomma nödvändiga förändringar. Man betonade också vikten av att bryta nedåtgående spiraler och att åstadkomma goda cirklar.

Forskning var den faktor som debatten kanske gick hetast omkring vid seminariet. Var lokal forskning viktig för tillväxten? Vilken forskning skulle det i så fall handla om? En uppfattning var att ett lokalt universitet med egen forskning på många sätt var avgörande för att åstadkomma de attitydförändringar såväl till entreprenörskap som till ökade utbildningsnivåer som sågs som nödvändiga. Med andra ord blev lokal forskning ett element i att åstadkomma dessa goda cirklar. Med forskning följer exempelvis ett inflöde av personer och kunskap från ett internationellt sammanhang.

Forskningens betydelse för uppkomsten av fler entreprenörer var dock inte helt given bland representanterna. Här saknas sannolikt en tydligare bild över hur en lokalt förankrad forskning kan komma att spela en viktig roll för regionens näringsliv och för dess entreprenörer.

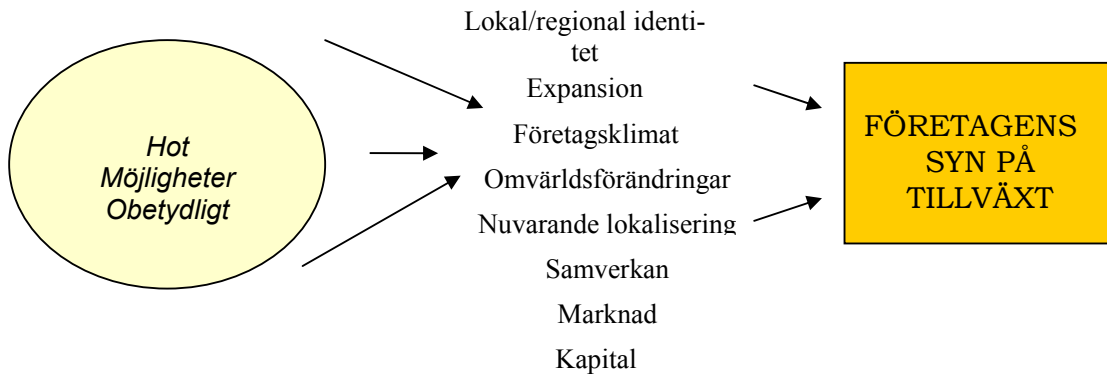
3.3 Företagens syn på tillväxt

Genomgången av tillväxtprogrammen samt den interaktiva övningen med den stora arbetsgruppen påvisar tydlig att det är genom samverkan mellan kommun och näringsliv som tillväxt skapas. En tredje viktig aktör för utvecklingen är Mitthögskolan. Men hur ser företagen på sin roll som tillväxtmotorer? Vilka tillväxtförutsättningar anser företagen att det finns i Krokomb och Östersund? Hur ser ansvarsfördelningen ut mellan näringslivet och kommunerna ut?

3.3.1 Hot och möjligheter för företag i Krokomb och Östersund

De tolv intervjuerna med representanter för näringslivet har analyserats utifrån hot, möjligheter eller obetydligt. Eftersom materialet är litet kan inte några generella slutsatser dras från intervjuerna. Intervjuerna syftar snarare till att ge en fingervisning och indikera hur representanterna ser på tillväxten och företagens möjligheter i regionen.

FIGUR 3.1
Företagens syn på tillväxtmöjligheter i Krokomb och Östersund



Betydelsen av lokal/regional identitet

Företagens syn på betydelsen av lokal/regional identitet innehåller tre aspekter; att företagen är grundade i trakten, företagen delar bransch och marknad, den platsberoende aspekten som innebär att företaget är beroende av miljön man verkar i. De flesta ser identiteten och 'Jämtlandsprofilen' som en *möjlighet* och tillgång framförallt i marknadsföringssyfte. De flesta av de intervjuade företagen har grundats i trakten och har en stark lokalt baserad identitetskänsla. Den lokala och regionala identiteten kommer även till uttryck genom branskmässig tillhörighet. Företag som delar marknad och bransch upplever fördelar genom att de har samma distributörer och en gemensam kundkrets. Företag inom outdoor-branschen anger t.ex. den regionala identiteten i form av miljön är viktig. Varorna anses vara av hög kvalitet och kvalitetssäkrade genom att de är utprovade i rätt miljö. Den platsberoende aspekten lyfts också fram, framförallt hos de företag vars affärsidé bygger på användandet av närmiljön i form av t.ex. turism.

Ingen av intervjuerna påvisar *hot* mot tillväxten genom en stark eller svag lokal eller regional identitet. Däremot anser vissa företag att betydelsen av identiteten har minskat. Det förklaras med att företaget har vuxit, nått nya marknader där Jämtland är relativt okänt. Det är produkten som är i fokus:

"Det är produkten som är viktig, inte varifrån den kommer."

Företag med produktionen förlagd på annan ort anser inte att identiteten har betydelse för produkten. Däremot kan den geografiska placeringen skapa fördelar eller nackdelar i form av arbetskraft, tillgång på kompetens och kostnader.

Expansion

Flera av företagarna anser att expansion inte är något självändamål och därmed kan expansion betraktas som *obetydligt*. Bland de redan etablerade företagen verkar det finns en ovilja att expandera som kan bero på att marknaden är mättad och att företagen ser det som kostnadskrävande att 'växa' utanför dagens nivå:

"Det finns inga planer på expansion för 'storlekens skull'. Dessutom innebär större personal även större administration, vilket är kostnadskrävande".

Däremot anser flera att *möjlighet* till expansion finns, om viljan och behov uppstår. Tillgången på kompetent arbetskraft är god och infrastrukturen fungerar både inom och utanför kommunen. Den tekniska utvecklingen ses delvis som positiv eftersom företagen konkurrensutsätts och därigenom 'tvingas' till expansion och nytänkande.

Hot för att expandera inom företagen upplevs av somliga:

"Företagets marknadsområde styrs av tillgång till råvaror och befolkning. Genom att avfolkningen leder till befolkningsminskning minskar även regionens betydelse som den enda marknaden..."

Samtidigt som företagen upplever avfolkningen som problematisk nämns även mer påtagliga hot mot expansion såsom brist på mark och lokaler i företagets närmiljö. Som nämndes ovan är det flera företag som vid en eventuell expansion inte skulle uppleva problem med att hitta 'rätt' arbetskraft eller att infrastrukturen utgör hot mot expansion. Andra menar att just dessa två faktorer tillsammans med den tekniska utvecklingen är de främsta hoten mot expansion. Motsatsförhållandena i påståendena kan i viss mån betraktas som bransch-, marknads-, och storleksrelaterade.

Omvärldsförändringar

Beroende på företagets storlek och branschtillhörighet, betraktas möjligheter och hot på skilda sätt. Företagen inom besöksnäringen och upplevelseindustrin med nöjesinriktning anser att den allmänna strukturomvandlingen med den ökande storskaligheten är ett *hot*. Identitetsfrämjande satsningar i form av arrangemang har blivit dyrare att anordna i takt med att de mellanstora produktionsbolagen köps upp av 'jättar'. Även pågående trend med produktionsflytt från Sverige till lågelöneländer upplevs som ett stort hot. Företeelsen är kanske svår att bromsa men det ställer krav på regeringens forsknings- och utbildningspolitiken för att istället öka spetskompetensen i landet.

Andra hot som omvärldsberoendet medför är generella händelser. Terrorisdådet den 11 september 2001, Mul- och klövsjukan samt elbristen i Brasilien för några år sedan är några av händelser som har haft inverkan på de intervjuade företagen.

Företagens omvärldsbevakning sker framförallt genom deltagande på branschmässor, löpande kontakt med branschorganisationer samt genom scanning av massmediernas rapportering inom området. Flertalet av de intervjuade företagen anser att teknik och konkurrens från andra företag är positivt för företagets egna utveckling:

”Det är framförallt tekniska förändringar inom sporten som påverkar företaget och expansion, backarnas utbyggnad och breddning är en konsekvens av Carving-skidan”.

Långsiktiga trender, t.ex. konsumenternas vidgade preferenser och behov av nyheter på marknaden, driver utvecklingen framåt och ses som både möjligheter och hot för expansion och tillväxt i företagen.

Nuvarande lokalisering

Utifrån *tillväxtmöjligheter* eller *hot* är företagets syn på geografisk lokalisering intressant. Företagens åsikter om lokaliseringens för- och nackdelar är av allmän karaktär och relativt fri från bransch- och storleksrelaterade aspekter. *Tillväxtmöjligheter* för företagen är miljön, de goda levnadsförhållandena och tryggheten. ’Spill-over’ effekter genom närheten till Åre och Östersund nämns också av några företag som *möjligheter* för tillväxt.

Hot och svårigheter med nuvarande lokalisering är framförallt det perifera läget, det är långt till ’medelpunkten’. Avståndet och de långa transportsträckorna leder till ökad arbetsinsats. Det i sin tur påverkar möjligheten att konkurrera på likartade villkor. Brist på kapital nämns också som ett reellt hot och som baseras på bankernas ovilja att bevilja lån till glesbygden. Det finns en ovilja till att bevilja lån till de branscher som är förknippade med glesbyggd, t.ex. jordbrukssektorn. Andra svårigheter med den nuvarande lokaliseringen är att det råder kompetens- och jämställdhetsbrist. Det finns en rådande samsyn bland företagarna om ’nuvarande lokalisering’ vilket kan sammanfattas i citatet:

”Entreprenörskapet riskerar att hämmas pga. brist på jämställdhet, kompetens och kapital.”

Samverkan med andra aktörer

Ett av de viktigaste verktygen för tillväxt är samverkan mellan olika aktörer.¹² Det handlar således om olika typer av samverkan; mellan företag, mellan kommuner och företag, mellan företag, högskola och kommuner.

De intervjuade företagen ser både möjligheter och hot med samverkansformerna. Framförallt ser man *möjligheter* genom klusterbildning med andra företag samt nätverkande. Kontakten med kommunerna sker antingen genom direkta kontakter eller indirekt genom medlemskap i intresseförening som bevakar företagets intressen mot kommunen. Intresseföreningar som nämns är Odenskogs intresseförening, Z- group, Hotellgruppen samt aktiebolaget Trångsviksbolaget. Genom föreningarna är det flera företag som finns med i planering av bl.a. infrastruktur, nya satsningar (LillÄnge och Landmärke Norra Europa) och i arbetet för bättre service för företagen.

Skolan nämns som en viktig resurs för att på ett tidigt stadium skapa ett 'entreprenörskapstänk' och för att tidigt identifiera potentiella företagare. Även Mitthögskolan ses som en viktig samverkanspart trots att få av de intervjuade företagen ingår i något gemensamt samarbetsprojekt med högskolan.

Hot mot tillväxt anses vara de kommunala företrädarnas okunskap om förutsättningar för ett bra företagsklimat. Av intervjuerna framgår att man anser att kommunerna saknar långsiktig planering. Dessutom pekar man på behovet av en tydlig ansvarsfördelning och företagen anser att kommunernas ansvar är att bl.a. skapa lokal attraktion genom fungerande service.

Kapital

Företagen anser att kapitalförsörjningen fungerar dåligt. Det upplevs som svårt för företag att bli beviljade lån, bankerna vill inte låna till företag som har störst behov av kapital, dvs. företag med en svår ekonomisk utveckling. Men bankernas skepticism mot glesbygden drabbar även den kommunala verksamheten framgår av intervjuerna. Trångsviksbolaget i Krokoms kommun har i viss mån fungerat som ett riskkapitalbolag och finansierat verksamheter där bankerna varit tveksamma. Företaget har upplevt att bankerna har intresserat sig i efterhand då Trångsviken har gått in som finansiärer först.

Företagarnas åsikter om hur 'kapitalet' ska skapa *tillväxtmöjligheter* är generellt de samma oavsett branschtillhörighet, storlek eller kommuntillhörighet. Skattelättnader och skattetekniska förenklingar för att skapa möjligheter för företagen att bygga upp eget startkapital framhålls som viktigt. Andra åtgärder som nämns är att underlätta för lån och investeringar mellan företag för att minska 'beroendet' av andra aktörer t.ex. banker.

¹² Se bl.a. *Regionala utvecklingspolitiken, Näringspolitiken, Jämtlands läns regionala tillväxtprogram, Krokoms Tillväxtprogram och Östersunds tillväxtprogram.*

Marknad

I takt med globaliseringen är det många företag som flyttat sina 'marknadsgränser' från det lokala och regionala till marknader utanför de nationella gränserna. Somliga företag har köpts upp och därmed automatiskt fått en marknad som är utlandsbaserad. Produkt- och branschtillhörighet avgör marknadsområde men i allmänhet nämns Sverige, Norge, Danmark, Finland och Estland. Av de intervjuade företagen är de få som endast har närområdet som huvudsaklig marknad.

3.3.2 Företagsklimatet i Krokomb och Östersund

Ett bra företagsklimat är beroende av flera faktorer. Faktorerna varierar från företag till företag men ofta definieras ett bra företagsklimat som summan av de attityder, regler, institutioner och kunskaper som finns i företagarens närmiljö.¹³

Eftersom begreppets innebörd i stor utsträckning handlar om individens värderingar, attityder och synsätt syftade intervjufrågan dels till att fånga upp kännetecknen för ett bra företagsklimat, dels beskriva hur företagsklimatet kan förbättras i kommunen och vilka förväntningar som kan ställas på de lokala och nationella politikerna.

Ett bra företagsklimat: närhet och förståelse

Tre nyckelord som kännetecknar ett bra företagsklimat kan urskiljas utifrån intervjuerna:

- Närhet,
- Förståelse, och
- Nyttänkande

Andra faktorer med bäring på företagsklimatet är tillgång till kompetens, en rak och enkel byråkrati och snabbhet i beslutsprocesser vad gäller t.ex. bygglov och frigörande av lokaler. Även samverkan mellan kommuner och mellan företag och kommuner ses som viktiga faktorer. Uppfattningen om hur företagsklimatet fungerar i kommunerna varierar, vilket kan belysas av följande citat;

"Samarbetet och dialogen med kommunen fungerar bra. Kommunens vilja att ha ett bra företagsklimat finns men däremot saknas resurser."

"Kommunen sköter nog sina uppgifter så gott de kan...."

"Kommunen är dålig på att intressera sig för företagen i bygden, kommunen vet inte vilka företag som finns i bygden. Förväntningarna på de lokala politikerna är att de borde intressera sig mer".

"...politikerna har okunskap om vad som krävs för ett bra företagsklimat. Sveriges välstånd baseras på företagandet och därför borde politiker och tjänstemän med den kompetensen få uppdrag/anställas."

¹³ Svenskt näringslivs definition.

Möjligheter

Nästan alla intervjuade företagare ansåg att ett inträde i den europeiska monetära unionen är mycket positivt för det allmänna företagsklimatet och den nationella tillväxten. Utöver utökad europeisk samverkan påpekades även betydelsen av samverkansformer på den lokala nivån för ett bra företagsklimat. De större företagen lyfte kommunsammanslagningar som den yttersta formen av samverkan:

”Kommunsammanslagningar skulle innebära synergier, därmed skulle kostnaderna minska och skattetrycket skulle lätta för både företag och privatpersoner”.

Företagen inom besöks- upplevelsenäringen pekade främst på behovet av nya satsningar i form av byggnader lämpade för arrangemang och evenemang. Behovet av nya satsningar motiveras med att 'upplevelser' väcker intresse för kommunen både internt och externt. Ett positivt intryck av kommunen främjar företagsklimatet och kan bidra till ökad företagsamhet.

Tydlig ansvarsfördelning för kommunernas verksamhet anses bidra till ett förbättrat företagsklimat. Framförallt handlar tydliggörandet av ansvar och uppgifter att kommunerna ska ha en fungerande kommunal service;

”... kommunerna ska inte hjälpa företagarna på annat sätt.... Kommunen bör se till att servicen, post och bank fungerar och att det finns mathandlare i bygden”.

Hot

På samma sätt som företagarna upplever den kommunala servicen som positivt för företagsklimatet, upplever man svårigheter när den inte fungerar. Delar av den kommunala servicen anses vara undersatt som en följd av begränsade kommunala resurser, med negativ bäring på företagsklimatet. Mot den nationella politiken riktas kritik mot nuvarande socialpolitik. Företagen anser att ett för stort ansvar läggs på företagaren genom t.ex. den utökade sjuklöneperioden. Den nationella politiken får även kritik för att 'vara för långt ifrån företagarnas verklighet'. Dåligt fungerande infrastruktur och dyra resor betraktas också som ett hot mot företagsklimatet:

”Gör Sverige 'rundare' ”

Rådande värderingar och bevekelsegrunder om företagare anges också som ett hot mot företagsklimatet:

”Företagandet och företagsklimatet definieras idag utifrån rådande samhällsnorm, dvs. den typiske företagaren är en 60-årig man som nått en viss nivå på samhällstrappan”.

Samtidigt som företagen har synpunkter på förbättringar i form av möjligheter samt hot mot ett bra företagsklimat finns en tydlig medvetenhet om de i dag begränsade kommunala resurserna. Att 'satsa' ses dock som ett viktigt instrument för att nå tillväxt:

"I och med nedskärningarna inom olika sektorer i Östersund, som är och har varit ett hot, befinner sig Östersund nu en brytpunkt där utvecklingen kan gå mot två håll. För att utvecklingen ska bli positiv krävs att man vågar satsa på nyheter. Etablering av LillÅnge kan vara en faktor som ur flera perspektiv (ökad handel, ökad turism och ökad besöksnäring) driver utvecklingen framåt".

4 Slutsatser

ITPS har analyserat Krokomb och Östersund i en dynamisk omvärld med tre olika huvudsakliga metoder. För det första har vi låtit göra en *systematisk omvärldsbevakning* med hjälp av bland annat våra utlandskontor. För det andra har vi gjort en grundläggande inåtblickande *analys av förutsättningarna* för kommunernas utveckling, *baserad på demografiska och ekonomiska fundamenta*. Vi har även arbetat med policydokument, en interaktiv övning och företagsintervjuer. I den *interaktiva analysen* har vi tillsammans med kommuner och näringsliv genom explorativa metoder undersökt hur man hanterar omvärlden och de strategiska frågorna. Kombinationen av dessa metoder har bildat underlaget för de slutsatser som presenteras här. Först sammanfattas de viktigaste slutsatserna från respektive delanalys, därefter förs ett samlat resonemang där hotbilder och möjligheter för de båda kommunerna beskrivs. Den avslutande analysen och slutsatserna bildar den tredje metoden.

En ständigt ökande och en alltmer omfattande internationell konkurrens är både den kanske viktigaste men också mest självklara delen i varje kommuns omvärldsanalys. Östersund och Krokomb är på intet sätt undantagna från denna utveckling. Ekonomisk teori leder fram till slutsatsen att det bara finns två sätt att hävda sig i denna konkurrens: antingen genom låga kostnader – för arbete eller andra insatsvaror – eller genom att producera sådant som inte enkelt kan kopieras – att vara unik.

Låga kostnader innebär låga löner och en relativt sett sämre ekonomisk utveckling än den vi är vana vid under en stor del av efterkrigstiden. Om inte lönerna är flexibla, antingen genom flexibla villkor på arbetsmarknaden eller genom devalveringar så återstår utslagning för de företag som inte klarar denna konkurrens, och arbetslöshet.

Att ständigt utveckla och bibehålla det unika menar de flesta är ett långt mer attraktivt scenario. Men hur kan det åstadkommas? Det finns flera vägar till unicitet: via unika marknadskunskaper, via unika produktionsprocesser eller via unika produkter. Oavsett vägen handlar det i stor utsträckning om att väva in människors kunskap i det som produceras och marknadsförs. Människor kan varken kopieras eller flyttas hur som helst. Särskilt inte om den unika kunskapen är beroende av flera människors samverkan.

Detta brukar av forskarna kallas för *inbäddning*. Det innebär just att produktionsfördelarna bäddas in i en ort eller en kommun. De kan inte flyttas, säljas eller kopieras någon annanstans inom rimlig tid eller till en riktig kostnad. Men inbäddningen i sig är inte nyckeln till framgång, den behöver ständigt utvecklas – ny kunskap utifrån behöver tillföras. Detta är i stora drag receptet bakom det som brukar kallas för *framgångsrika kluster*.

Östersund och Krokoms är på intet sätt isolerade från denna trend. En stor exponering mot offentlig verksamhet, kan ju ur ett perspektiv ses som en försäkring mot kopiering och konkurrensutsättning. Så är dock inte fallet. Orter och kommuner kan visserligen ha olika roller i ett nationellt eller regionalt system av orter, Uppsala och Umeå är två exempel där kommunerna har hittat sina roller inom offentliga tjänster och klarat detta med god framgång. Men även i dessa båda fall är konkurrensen stor och förmågan att vara unik och inte kunna kopieras helt avgörande för framgången. Slutsatsen blir därför att den ort eller kommun som vill mer än att överleva behöver utveckla sin konkurrenskraft antingen på basen av låga kostnader eller på att vara unik.

Tillgången till humankapital är en av de faktorer som enligt modern tillväxtteori bidrar till långsiktig tillväxt. Att regionala skillnader i humankapitaltillgång kan förklara regionala skillnader i tillväxt finns bekräftat i ett flertal studier.¹⁴ Det finns två förklaringar till att den teknologiska utvecklingen har blivit kunskapsintensiv. Den första förklaringen grundar sig i en nedgång i priset på kapital i förhållande till priset på arbetskraft. Investeringar i kapital har sedan ersatt lågutbildad arbetskraft samtidigt som de allt mer tekniskt krävande kapitalinvesteringar har ökat behovet av högutbildad personal. Den andra förklaringen bygger på att hotande militärtjänst i USA under sent sextiotalet och tidigt sjuttiotalet lockade in väldigt många ungdomar i högre utbildning. Det ökade utbudet av högutbildad arbetskraft skyndade på den teknologiska utvecklingen, bland annat beroende på medvetna forskningsinsatser för att utveckla teknologier som skulle dra nytta av den välutbildade arbetskraften. Den snabba teknologiska utvecklingen i USA antas sedan ha tvingat övriga länder att höja den genomsnittliga utbildningsnivån för att kunna dra nytta av den nya teknologin.¹⁵

Nästa tunga trend i det som framtidsforskaren John Naisbitt kallade för megatrender menar vi skulle vara den snabbt åldrande befolkningen. Vi har i analysen beskrivit den summariskt, men menar att den kommer att få många och omfattande effekter för utvecklingsmöjligheterna i kommunerna. Trenden har många implikationer. Det vanligaste kommunala perspektivet är kanske att se till hur de kommunala intäkterna påverkas, hur efterfrågan på tjänster från kommuner och landsting kommer att förändras och hur rekryteringssituationen för de offentliga arbetsgivarna förändras. Men en åldrande befolkning kommer i hög grad att påverka utvecklings- och tillväxtpotentialer också för den privata sektorn. Svårigheterna att rekrytera kvalificerad personal kommer att öka. För att kunna betala konkurrenskraftiga löner måste företagen i sin tur vara konkurrenskraftiga, vilket förstärker behovet av att vara unika – dvs. konkurrensfördelar grundade på låga kostnader kommer att bli allt mindre vanligt. Att hitta nya marknader blir också väsentligt då det inte finns anledning att tro att den lokala eller regionala marknaden kommer att växa nämnvärt framöver.

¹⁴ Se exempelvis Calmfors och Persson, 1999.

¹⁵ *Ibid.*

En motbild till de huvudsakligen negativa fenomenen omkring det åldrande samhället är att se den växande gruppen 60+ åringar som konsumenter. Konsumenter med både tid och pengar till sitt förfogande. Kanske den första generationen pensionärer som verkligen har resurser att fortsätta bära upp en hög konsumtion? För den som kan hitta en produkt som passar och kanske också anpassa den till målgruppen finns en stor och växande marknad.

Fortsätter vi med Naisbitts termer så skulle vi också kunna identifiera vad han kallade ett antal svagare signaler. Fenomen som är skönjbara idag, men som ännu inte slagit igenom så att de dominerar utvecklingen. Den som förstår att rätt tolka och på ett entreprenöriellt vis utnyttja dessa signaler har möjlighet att skaffa sig ett försprång i kampen om att vara unik.

En sån signal, är utvecklingen mot en upplevelseekonomi. På flera områden finns tendenser till att vi inte riktigt nöjer oss med att köpa en vara eller en tjänst. Konsumtionen verkar i allt högre grad bli förknippad med upplevelsen av själva konsumtionen. När det gäller tjänster som resor och restaurantbesök är detta självklart. Men även här ökar kraven på upplevelser. Det är inte nog med att 'se' resmålet eller smaka maten. Resmålet ska upplevas och maten ska mer än ätas. För den som vill locka besökare har sevärdheten fått ge plats åt attraktionen. Och, attraktioner kan i det här fallet vara mycket mer subtilt än 'saker att göra'. Platser kan få sin betydelse genom böcker eller filmer, som på många sätt genom berättandet skapar upplevelsen av platsen. Pajala är kanske ett exempel på detta i liten skala.

Med upplevelser följer också möjligheter att knyta an till paket av värderingar och livsstilar. Här finns en uppsättning sådana paket, som alla har det gemensamt att de starkare än hittills betonar icke-materiella värden och individuellt bestämda preferenser. En fortsatt sådan utveckling kan få implikationer på många olika områden. Företagen kan bevara sin konkurrenskraft genom att utveckla sin förmåga att diversifiera sina varor och tjänster nästan i det oändliga – en vara för varje kund. Det kommer också att innebära att man behöver rekrytera många fler typer av personer i företagen för att få kunskap om hur marknaden i dess detaljer ser ut – något som talar emot en alltför stark nischning av utbildningen baserad på det lokala och regionala näringslivets behov.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att en ökad internationell konkurrens, ändrade värderingar och en ändrad demografisk struktur kommer att förändra efterfrågan på varor och tjänster. Utvecklingen av upplevelsenäringen kan mycket väl vara en central del i en sådan utveckling. De företag, orter, kommuner och regioner som vill stå bland vinnarna i en sådan utveckling får vara beredda på en omställning i riktning mot mer av flexibilitet. Produktion och processer måste i mycket högre grad anpassas till att möta allt snabbare svängningar i efterfrågan, till att tillgodose mer av individuella behov. Detta kräver en kontinuerlig omvärldsbevakning och ett starkt entreprenöriellt klimat.

I nästa del av vår analys har vi ställt dessa iakttagelser mot vad vi kan kalla för lokala demografiska och ekonomiska fundamenta. Neddragningarna inom försvar och hälso- och sjukvården har inte kunnat motverkas av uppgångarna i andra näringar, t.ex. omsorg eller privata tjänster. Arbetslösheten i Östersund och Krokoms är främst en spegling av en svag arbetsmarknad, med brist på jobb med lägre kvalifikationskrav eller högre men däremot starkt specialiserade kvalifikationskrav. Matchningen mellan arbetssökande och arbetsutbud fungerar alltså dåligt. Dessutom har båda kommunerna en stor andel personer i arbetsmarknadspolitiska program. Därmed är kommunerna kraftigt beroende av skattefinansierade arbetstillfällen.

För att Östersund och Krokoms ska vara dynamiska framtidskommuner krävs inte bara att man kan åstadkomma en sysselsättningsökning i de privata näringarna som väger upp de hittillsvarande nedgångarna på den offentliga sidan. Det krävs också att man kan väga upp resultaten av kommande nödvändiga rationaliseringar av den kommunala omsorgsverksamheten, som hittills svarat för en gynnsam sysselsättningsutveckling. Med den resurs Mitthögskolan numera innebär i form av en möjlighet till fortsatt ökning av utbildningsnivåerna finns goda förutsättningar att förändra utvecklingen. Men slutsatsen blir att utbildningen inte kan inriktas på att fylla ett allmänt arbetskraftsbehov inom offentlig sektor eller tillverkande företag. Utbildningen borde, för att vara så gynnsam som möjligt för Östersund och Krokoms, inriktas mot att ge förutsättningar att driva och verka inom nya och mindre företag - företrädesvis inom tjänstenäringarna. Om man i Krokoms och Östersund inte lyckas utveckla verksamheter som kräver högre utbildningsnivåer kommer den högutbildade befolkningen att flytta.

Sammanfattningsvis står man inför en hotande nedåtgående spiral vad gäller utbildning och arbetsmarknad. Kommunerna har en arbetsmarknad som utvecklas långsamt och som inte skapar efterfrågan på kvalificerad arbetskraft, vilket i sin tur leder till att högutbildade personer riskerar att lämna regionen för arbete på annat håll. Något, som i sin tur innebär en risk för brist på kvalificerad personal för den som vill starta kvalificerad tjänste- eller varuproduktion.

ITPS menar att förutsättningarna för att skapa nya näringar och nya verksamheter måste bli bättre för att bryta denna spiral. Samtidigt visar många studier att man sällan bygger nya verksamheter på basen av nyutexaminerade studenter. Koordinerade insatser där personer som idag verkar inom forskning, militär eller annan offentlig eller privat verksamhet får möjligheter att tillsammans med studenter med lämplig utbildning utveckla ett eget företagande kan vara en väg att gå. Åtgärderna för nyföretagande måste då koppla ihop utbildning, rådgivning, forskning, nya lösningar för offentliga tjänster och andra insatser.

De interaktiva delarna av analysen har haft olika utgångspunkter, dels i de program som kommunernas tillväxtarbete grundas på, dels i de intervjuer och seminarier vi genomfört.

De lokala tillväxtprogram som utarbetats i kommunerna utvecklar strategier för delar av de områden vi identifierat som väsentliga i den systematiska omvärldsbevakningen. Det innebär att strategierna tar sin utgångspunkt i frågor som rör upplevelseindustrin och betydelsen av en tätare samverkan mellan företag, å ena sidan, och mellan företag och övriga aktörer i det lokala samhället, å andra sidan. Det vill säga man eftersträvar medvetet en ökad grad av lokal inbäddning av produktionen i den lokala miljön.

ITPS menar dock att programmen inte tar demografiska och ekonomiska fundamenta på tillräckligt allvar. För att åstadkomma förändring krävs en betydande satsning på nyföretagande och på utveckling av befintliga företag. Detta blir möjligt först om vi kan öka möjligheterna för fler utbildade vid Mitthögskolan att stanna kvar och för företagen att rekrytera fler högutbildade utifrån. Bättre strategier med konkreta förslag till åtgärder behöver utvecklas för att bryta det vi här kallar en nedåtgående spiral.

Företagarna i regionen uppvisar en relativt blandad bild vad gäller både de egna och regionens tillväxtförutsättningar. Här ges uttryck för en oro för en allmän regional stagnation, där en vikande lokal marknad och en ökande konkurrens utifrån ses som hot. Företagen uttrycker även en oro mot de kommunala företrädarnas okunskap om förutsättningar för ett bra företagsklimat. Dessutom uttrycks brister i den kommunala verksamheten som besvärligt. Denna oro tar sig bland annat uttryck i olika former av krav på det offentliga att agera för att motverka en negativ utveckling. Flera av företagen uttrycker dessutom en ovilja att expandera pga. att det medför ökade kostnader för företagen. Oviljan att växa bör tas på allvar. I detta ligger också en syn på många av de för näringslivet viktiga frågorna som kontrollerade på nationell nivå – dvs. utanför den lokala eller regionala påverkan.

Vid sidan av denna vad vi kan kalla en pessimistisk bild finns också en mer optimistisk syn. Denna kännetecknas av en hög kunskap om hur man skapar mervärden – också för en marknad utanför den egna kommunen och regionen. Dessa företag finns såväl inom upplevelseindustrin som inom mer traditionell tillverkningsindustri, men där man utnyttjat upplevelsekonceptet just för att tillföra sådant mervärde. Vad man skulle kunna kalla för regional identitet eller regional image verkar här ha en viss betydelse. Det är viktigt att notera att denna image är uppbyggd på Jämtland snarare än på Östersund eller Krokoms. Det är också viktigt att notera att värdet av Jämtland som varumärke sjunker när man lämnar den nationella marknaden för en internationell. Detta är något som företagen verkar medvetna om, men nya strategier för att bygga ett internationellt starkt varumärke saknas i huvudsak ännu. Företagens lokalisering ses också som positivt genom att det finns en närhet till nätverk med olika aktörer, både vad gäller andra företag och att ta kontakt med kommunerna.

4.1 Rekommendationer

1. Krokomb och Östersund behöver vidareutveckla analyserna av konsekvenserna av de demografiska förändringarna för såväl näringsliv som offentlig sektor. En viktig del i denna analys bör vara hur man kan undgå att behovet av personal inom den offentliga sektorn leder till en bristsituation på arbetsmarknaden som riskerar att slå ut privata företag.
2. Krokomb och Östersund behöver utveckla ett sammanhållet program för ökat entreprenörskap. Programmet bör ha som mål att utveckla ett antal nya företag inom privata tjänster och privat tillverkning, där huvuddelen av försäljningen ska ske utanför regionen. Programmet behöver koordinera flera olika delar
 - a. Det bör innefatta en nära samverkan med Mitthögskolan vad gäller såväl forskning som utbildning. Detta innebär sannolikt att utbildningar och val av forskningsstrategier på sikt kan behöva omprövas.
 - b. Kopplingar till andra universitet och högskolor bör också sökas, vilket i sin tur kan öka pressen på högskolan att samverka med lokala aktörer.
 - c. Det bör innehålla åtgärder som främjar utvecklingen av företag inom det som kallas upplevelseindustrin.
 - d. Kommuner och landsting har en roll i att aktivt bidra till att stimulera till ökat entreprenörskap genom att låta fler verksamheter drivas i privat eller annan regi än offentlig. Siktet för företag som startar här bör också vara en betydande intjäning utanför regionen.
3. Det befintliga näringslivet behöver ges bättre förutsättningar för ständig utveckling, med målet att utveckla sin unicitet. Fokus bör vara att det är företagen i kommunerna som genererar tillväxt, inte kommunerna i sig. Ett antal olika insatser för detta kan genomföras:
 - a. Stöd till forskningssamverkan, med Mitthögskolan men också med andra högskolor. Det är viktigt att ge företagen en avgörande roll i att få definiera 'sina forskningsfrågor'.
 - b. Stöd till utvecklingen av lokala, nationella och internationella nätverk i för kommunerna strategiska branscher, t.ex. besöksnäringen och tillverkning kopplad till upplevelser av outdoor karaktär. Konferenser av olika slag kan fungera som katalysatorer för sådana nätverk. Duktiga projektledare och ett aktivt näringslivsengagemang är avgörande för framgång.

4. Diskutera rollen Östersund/Krokom/Jämtland. Sannolikt behöver mer göras för att forma en lokal/regional tillväxtpolitik som är gemensam för regionen och där kommunala åtgärder och strategier inte motverkar varandra.
5. I ett regionalt sammanhang bör strategier utvecklas för hur specialiseringen mot en starkare upplevelsenäring kan understödjas av offentliga och privata satsningar för en nödvändig infrastruktur.

Bilaga 1

Sammanfattning av enskilda branscher indelade efter branschvis tillhörighet

Primära näringar

Primärnärings är aktiviteter som är knutna till naturresurser, vilket ger dem speciella produktions- och lokaliseringsförutsättningar. Följande enskilda branscher ingår i branschgruppen 'primära näringar':

Benämning

Växtodling
Djurskötsel
Blandat jordbruk
Service till jordbruk
Jakt och viltvård
Småbruk
Skogsbruk
Fiske
Stenkolsutvinning
Brunkolsutvinning
Torvutvinning
Utvinning av råpetroleum och naturgas
Service till råpetroleum och naturgas
Utvinning av uran- och toriummalm
Järnmalmstvinning
Utvinning av icke-järnmalm
Stenbrytning
Utvinning av sand, grus, berg och lera
Saltutvinning
Övrig utvinning

Tillverkningsindustri

Denna indelning utgår från behovet av specifika insatsfaktorer i olika delar av tillverkningsindustrin. Indelningen genomförs i två steg. I ett första steg avgränsas de branscher där kapital är den avgörande insatsfaktorn. Därefter indelas i steg två de arbetsintensiva branscherna efter behovet av olika typer av arbetskraft. I enlighet med Ohlsson och Vinell (1997) har vi valt att förutom den kapitalintensiva industrin indela tillverkningsindustrin i tre arbetsintensiva sektorer. Det ger följande fyra branschaggregat:

- Kapitalintensiv industri
- Arbetskraftsintensiv industri
- Kunskapsintensiv industri
- Forskningsintensiv industri

KAPITALINTENSIV INDUSTRI

Benämning

Petroleumraffinering och tillverkning av kärnbränsle
 Massa, pappers- och papptillverkning
 Återvinning av metall
 Tillverkning av baskemikalier
 Tillverkning av cement, kalk och gips
 Framställning av andra metaller än järn
 Annan primärbearbetning av järn och stål
 Framställning av beredda djurfoder
 Framställning av järn och stål
 Tillverkning av kvarnprodukter och stärkelse

FORSKNINGSINTENSIV INDUSTRI

Beskrivning (tillverkning av)

Läkemedel
 Apparater för mätning, kontroll och provning
 Radio- och TV-sändare, apparater för trådtelefoni
 Kontorsmaskiner och datorer

 Vapen och ammunition
 Elektroniska komponenter
 Instrument för styrning av industriella processer
 Luffartyg och rymdfarkoster
 Optiska instrument och fotoutrustning
 Radio- och TV-mottagare, ljud och video
 Eldistributions- och elkontrollapparater

KUNSKAPSINTENSIV INDUSTRI

Beskrivning

Förlagsverksamhet
Tillverkning av bekämpningsmedel
Tillverkning av medicinsk utrustning
Motorfordonstillverkning
Reproduktion av inspelningar
Tillverkning av musikinstrument
Tillverkning av övriga kemiska produkter
Tillverkning färg, lack och tryckfärg
Framställning av oljor och fetter
Tillverkning av rälsfordon
Tillverkning av maskiner för mekanisk kraft
Tillverkning av elmotorer, generatorer och transformatorer
Tobaksvarutillverkning
Urtillverkning
Tillverkning av ånggeneratorer
Tillverkning av andra maskiner för allmänt ändamål

ARBETSINTENSIV INDUSTRI

Beskrivning	Beskrivning
Framställning av drycker	Tillv. av varor av betong, cement och gips
Tillverkning av verktygsmaskiner	Tillv av delar och tillbehör till motorfordon
Tillverkning av spel och leksaker	Grafisk produktion
Pälsberedning, tillverkning av pälsvaror	Vävnadstillverkning
Tillverkning av andra specialmaskiner	Tillverkning av läderkläder
Övrig tillverkning av elapparatur	Slakt, beredning, hållbarhetsbeh. av kött
Tillverkning av andra mineraliska produkter	Tillv av belysningsarmatur och glödlampor
Byggande & reparation av fartyg och båtar	Blekning, färgning och annan textiltillberedning
Tillverkning av murtegel och takpannor	Annan metallvarutillverkning
Tillv. av maskiner och hushållsapparater	Garntillverkning
Tillverkning av elektrisk tråd och kabel	Diverse övrig tillverkning
Tillverkning av pappers- och pappvaror	Tillverkning av karosserier för motorfordon
Mejerivaru- och glasstillverkning	Gjutning av järn och metall
Beredning & hållbarhetsbehandling av frukt	Tillverkning av sydda textilvaror
Tillv. av jord- och skogsbruksmaskiner	Tillverkning av reseffekter
Batteri- och ackumulatortillverkning	Tillverkning av sportartiklar
Tillverkning av smycken	Trähus- och byggnadssnickeritillverkning
Konstfibertillverkning	Byggnadsmetallvarutillverkning
Tillverkning av keramiska produkter	Tillverkning av andra kläder och tillbehör
Tillverkning av bestick och verktyg	Garvning och annan läderberedning
Tillv. av rengöringsmedel och toalettartiklar	Övrig transportmedelstillverkning
Tillverkning av järn- och stålrör	Tillverkning av fanér och träbaserade skivor
Annan textiltillverkning	Sågning och hyvling av trä
Beredning & hållbarhetsbehandling av fisk	Övrig trävarutillverkning
Återvinning av icke-metall	Stenvarutillverkning
Tillverkning av gummivaror	Tillverkning av möbler
Plastvarutillverkning	Träförpackningstillverkning
Glas- och glasvarutillverkning	Tillverkning av trikåvaror
Tillv. av keramiska golv- och väggplattor	Tillverkning av trikåväv
Övrig livsmedelsframställning	Tillverkning av skodon
Tillverkning av motorcyklar och cyklar	Beläggning och överdragning av metall
Tillverkning av cisterner och tankar	Smidning, pressning och valsning av metall

Tjänster

Indelningen av tjänsteverksamhet görs i två steg; först görs en övergripande indelning mellan fysisk infrastruktur, privata tjänster och offentligt producerade tjänster. Utifrån denna indelning görs sedan en finare indelning inom varje övergripande sektor.

Fysisk Infrastruktur

Den fysiska infrastrukturens uppbyggnad, drift och underhåll samt transportarbetet hanteras och genomförs av byggnadsindustrin och kommunikationssektorn. Byggverksamhet innefattar följande de fem grupper:

BYGGVERKSAMHET

Beskrivning

Mark- och grundarbeten
Bygg- och anläggningsarbeten
Bygginstallationer
Slutbehandling av byggnader
Uthyrning av bygg- och anläggningsmaskiner

KOMMUNIKATIONER

Beskrivning

Järnvägstransport
Övrig landtransport
Transporter i rörsystem
Transporter över hav
Sjöfart på inre vattenvägar
Reguljär lufttransport
Icke reguljär lufttransport
Godshantering och magasinering
Övriga stödtjänster till transport
Arrangering och försäljning av resor
Annan transportförmedling
Postbefordran
Telekommunikation

Privata tjänster

Privata tjänster är indelade i de tre grupperna hushållsinriktade tjänster, företagsinriktade tjänster och blandade tjänster. Hushållsinriktade tjänster är de tjänster som i huvudsak nyttjas av hushåll.

HUSHÅLLSINRIKTADE PRIVATA TJÄNSTER

Beskrivning

Detaljhandel med brett sortiment
Specialiserad butikshandel med livsmedel, drycker och tobak
Butikshandel med läkemedel, kosmetika och hygienartiklar
Övrig specialiserad butikshandel med nya varor
Butikshandel med antikviteter och andra begagnade varor
Detaljhandel, ej i butik
Reparation av hushållsartiklar
Campingplatsverksamhet
Verksamhet i religiösa samfund
Film- och videoverksamhet
Radio- och TV-programverksamhet
Övrig kulturell verksamhet
Nyhetservice
Sportverksamhet
Annan rekreationsverksamhet
Annan serviceverksamhet
Förvärvsarbete i hushåll

Företagsinriktade privata tjänster riktar sig i huvudsak till företag, vilket innebär att deras lokalisering i rummet skiljer sig från de hushållsinriktade tjänsterna. Hushållsinriktade tjänster tenderar vanligen att följa boendets lokalisering medan de företagsinriktade tjänsterna istället koncentreras till större och företagstättare agglomerationer.

FÖRETAGSINRIKTADE PRIVATA TJÄNSTER

Beskrivning

Agenturhandel utom med motorfordon
Partihandel med jordbruksråvaror och levande djur
Partihandel med livsmedel, drycker och tobak
Partihandel med hushållsvaror
Partihandel med insatsvaror utom från jordbruk och avfall
Partihandel med maskiner och utrustning
Övrig partihandel
Konsultverksamhet avseende maskinvara
Konsultverksamhet avseende system och programvara
Databehandling
Databasverksamhet
Underhåll och reparation av kontors- och datamaskiner
Övrig datoranknuten verksamhet
Juridisk och ekonomisk konsultverksamhet
Arkitekt- och teknisk konsultverksamhet
Reklamverksamhet
Detektiv- och bevakningsverksamhet
Övriga företagstjänster

Övriga privata tjänster där det inte finns en entydig orientering mot hushåll eller företag ingår i blandade privata tjänster.

BLANDADE PRIVATA TJÄNSTER

Beskrivning

Handel med motorfordon utom mc
 Underhåll och reparation av motorfordon utom mc
 Handel med reservdelar till motorfordon utom mc
 Handel med och service av motorcyklar
 Detaljhandel med drivmedel
 Hotellverksamhet
 Restaurangverksamhet
 Barverksamhet
 Drift av personalmatsalar
 Bankverksamhet
 Annan finansförmedling
 Försäkring och pensionsfondsverksamhet
 Stödtjänster till finansförmedling
 Stödtjänster till försäkringsverksamhet
 Exploatering av och handel med egna fastigheter
 Uthyrning av egna fastigheter
 Fastighetsförmedling och fastighetsförvaltning
 Biluthyrning
 Uthyrning av andra transportmedel
 Uthyrning av maskiner och utrustning
 Uthyrning av hushållsartiklar
 Rengöring och sotning
 Intressebevakning inom bransch- & arbetsgivarorganisationer
 Intressebevakning inom arbetstagarorganisationer

Offentliga tjänster

De offentliga tjänsterna består av två huvudsakliga kategorier. Den humankapital-genererande sektorn, innefattande högre utbildning och forskning, samt övriga offentliga tjänster som förts till vad vi kallar primära offentliga tjänster. I den senare ingår grundläggande offentliga tjänster som sjukvård, äldreomsorg, grundutbildning, polis, brandförsvaret etc.

HUMANKAPITALGENERERANDE TJÄNSTER.

Beskrivning

Naturvetenskaplig och teknisk f o u
 Samhällsvetenskaplig och humanistisk f o u
 Högskoleutbildning

PRIMÄRA OFFENTLIGA TJÄNSTER.

Beskrivning

Elförsörjning
Gasförsörjning
Ång- och hetvattenförsörjning
Vattenförsörjning
Teknisk provning och analys
Arbetsförmedling och rekrytering
Offentlig förvaltning
Utrikesförvaltning, försvar, lagövervakning och brandskydd
Obligatorisk socialförsäkring
Grundskoleutbildning
Gymnasial utbildning
Vuxenutbildning och övrig utbildning
Hälsa- och sjukvård
Veterinärverksamhet
Omsorg och sociala tjänster
Avloppsrening, avfallshantering och renhållning
Biblioteks-, arkiv- och museiverksamhet
Verksamhet vid internationella org. och utländska ambassader

Bilaga 2

Tillväxtfaktorer

Nedan finner du ett antal tillväxtfaktorer. Ange dess betydelse för den ekonomiska tillväxten, enligt din bedömning. Tidshorisonten är 7–10 år framåt.

1) Vilka faktorer betyder mest för tillväxten i din kommun?

LADDNING

3= Mycket viktigt

2= Viktigt

1= Ej så viktigt

0= Oviktigt

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Entreprenörer | <input type="checkbox"/> Geografiskt läge |
| <input type="checkbox"/> Ny teknik | <input type="checkbox"/> Närhet till natur |
| <input type="checkbox"/> Utländska investeringar | <input type="checkbox"/> Offentlig sysselsättning |
| <input type="checkbox"/> Arbetskraftsutbud | <input type="checkbox"/> Vägnätet |
| <input type="checkbox"/> Offentlig Service | <input type="checkbox"/> Järnvägsnätet |
| <input type="checkbox"/> Nya företag | <input type="checkbox"/> Flygförbindelser |
| <input type="checkbox"/> Inflyttning | <input type="checkbox"/> IT-infrastruktur |
| <input type="checkbox"/> Utflyttning | <input type="checkbox"/> Tvärförbindelse till Norge |
| <input type="checkbox"/> Inpendling | <input type="checkbox"/> Inkomstfördelning |
| <input type="checkbox"/> Utpendling | <input type="checkbox"/> Regional Identitet |
| <input type="checkbox"/> EMU-medlemskap | <input type="checkbox"/> Utbildningsnivå |
| <input type="checkbox"/> Forskningen vid Mitthögskolan | <input type="checkbox"/> Regionalt utbildningsutbud |
| <input type="checkbox"/> Marknadsföring av regionen | <input type="checkbox"/> Kulturutbud |
| <input type="checkbox"/> Privat sysselsättning | <input type="checkbox"/> Riskkapital |
| <input type="checkbox"/> Konkurrens | <input type="checkbox"/> Samarbete mellan offentlig och privat sektor |
| <input type="checkbox"/> Kommunpolitik | <input type="checkbox"/> Prisstabilitet |
| <input type="checkbox"/> Kommunal skatt | <input type="checkbox"/> Räntor |
| <input type="checkbox"/> Statlig skattepolitik | <input type="checkbox"/> Energiförsörjning |
| <input type="checkbox"/> Jämställdhet | <input type="checkbox"/> Miljö |
| <input type="checkbox"/> Kommunal skatteutjämning | <input type="checkbox"/> Värderingar |
| <input type="checkbox"/> Offentligt stöd | <input type="checkbox"/> Social ekonomi/ Tredje sektorn |
| <input type="checkbox"/> Naturresurser | <input type="checkbox"/> Export |

2) Lägg till ytterligare tillväxtfaktorer av betydelse (MAX 3)?

Bilaga 3

Deltagare i Omvärldsanalysövningen den 20 maj 2003

Kjerstin Berthelsen, Krokoms kommun
Maria Söderberg, Krokoms kommun
Johnny Johansson, Krokoms kommun
Elisabet Sjöström, Krokoms kommun
Mats Forslund, Krokoms kommun
Siv Gahlin, Krokoms kommun
Helena Wallbing Renström, Krokoms kommun
Jens Nilsson, Östersunds kommun
Ann-Sofie Andersson, Östersunds kommun
Bengt Marsh, Östersunds kommun
Sonja Simonsson, Östersunds kommun
Nisse Svensson, Östersunds kommun
Per Söderberg, Östersunds kommun
Leif Persson, Östersunds kommun
Berit Dahlström, Östersunds kommun
Magnus Lindgren, Östersunds kommun
Bert-Olof Åkerström, Östersunds kommun
Ellen Arnesson, Östersunds kommun
Eva Zetterström-Blixth, Östersunds kommun
Gunnel Hedman, Inlandsdelegationen

Bilaga 4

Intervjufrågor till näringslivet i kommunerna Krokomb och Östersund

En lärande omvärldsanalys – exemplet Krokomb och Östersund.

1. Lokal / regional identitet

Vad betyder lokal / regional identitet (Jämtland eller kommunen) i Ert företag?

2. Expansion

Finns planer på expansion? Finns externa hinder för företagets tillväxt?

3. Företagsklimatet

Vad kännetecknar ett bra företagsklimat?

Vad kan göras i kommunen för att förbättra företagsklimatet?

- förväntningar på politikerna lokalt
- nationellt

4. Omvärldsförändringar

Vilka omvärldsförändringar är svårast att klara av i konkurrensen?

Exempel:

- teknikutveckling
- kompetensbehov
- kapital
- nya och konkurrerande företag

5. Nuvarande lokalisering

Största nackdel respektive fördel med nuvarande lokalisering?

6. Samverkan

Vilka förutsättningar finns för samarbete mellan myndigheter och näringsliv i regionen? Inom vilka områden?

Ex; infrastruktur, service, gemensamma projekt, tillväxtprogram eller andra policydokument för regionens utveckling.

7. Kapital

Finns det tillgång till investerare och riskkapital som satsar på företag i Jämtland?

8. Marknad

Var finns företagets huvudsakliga marknad? I länet, utanför länet, Sverige, internationellt?

Referenser

- Calmfors, L. och Persson, M. (red.) *"Tillväxt och ekonomisk politik"*. Studentlitteratur 1999.
- Clark, C. & Montjoy, R. *"Globalization's Impact on State-Local Economic Development Policy"*. Policy Studies Review 18:3, 2001.
- Cluster of Innovation: Regional Foundations of U.S Competitiveness*, Monitor Group, in the FRONTIER, Council of Competitiveness, 2001.
- Eliasson, K., Johansson, M. & Westin, L. (1998) *"EU, Östeuropa och Sveriges regioner"*. SIR Rapport 107.
- Florida, R. (2002) *"The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life"*. New York: Basic Books.
- ITPS A2002:012 *"Regionernas Tillstånd. En rapport om tillväxtens förutsättningar i svenska regioner"*, Östersund.
- ITPS A2003:004 *"Regionala tillväxtindikatorer- teoretiska aspekter, begrepp och empiriska illustrationer"*, Östersund.
- ITPS A2003:011 *"Vem försörjer vem? Försörjningsfrågan och ekonomisk tillväxt"*, Östersund.
- Jensen, R. (2001) *"The Dream Society"*. The Copenhagen Institute for Future Studies.
- Frankelius, P. (2001) *"Omvärldsanalys"*. Liber ekonomi: Stockholm.
- Hamrefors, S. (1999) *"Spontaneous environmental scanning : putting "putting into perspective" into perspective"*. Economic Research Institute, Handelshögskolan.
- Hamrefors, S. (2002) *"Den uppmärksamma organisationen. Från Business Intelligence till Intelligent Business"*, Studentlitteratur: Lund.
- KK-stiftelsen *"Upplevelseindustrin i Sverige 2002. Näringsliv och utbildningar"*, . Stockholm april 2003.
- Maskell, P. (red.) (2001) *"Innovation and learning for competitiveness and regional growth"*. Nordregio Report 2001:4.
- Markussen, A. *"Sticky Places in Slippery Space: A Typology of Industrial Districts"*. Project on Regional and Industrial Economics, Rutgers University.
- Ohlsson, L. & Vinell, L. (1987) *"Tillväxtens drivkrafter"*. Industriförbundet: Stockholm.
- "Praktisk handbok för regional framsyn i Sverige"*, FOREN-projektet (www.foren.jrc.es).
- Pine, B J. & Gilmore, JH. (1999) *"The Experience Economy"*. Harvard Business School Press.

- Prop. 2001/2002:04 "En politik för tillväxt och livskraft i hela landet", Stockholm.
- Regionalt Tillväxtprogram för Jämtlands län 2004-2007. Länsstyrelsen Jämtlands län oktober 2003.
- Rönn, J. "Tillsammans kan vi förändra". Svenskt Näringsliv 2002, Stockholm.
- Sayre, S. & King, C. (2003) "*Entertainment & Society: Audiences, Trends, and Impacts*". Thousand Oaks CA: Sage Publications.
- Schwartz, P. (1998) "*The art of the Long View: planning for the future in an uncertain world*", Wiley.
- SOU 2003:90 "Innovativa processer", Stockholm.
- Svenskt Näringslivs ranking av företagsklimatet "*Förutsättningar för företagande i Sverige 2003*", Stockholm.
- Wahlström, B. (2002) "*En guide till upplevelsesamhället*". SNS: Stockholm.
- Westlund, Hans (2003) "*Regionala effekter av högre utbildning, högskolor och universitet. En kunskapsöversikt*". Östersund: ITPS och Stockholm: SISTER
- Tillväxtprogram för Östersunds kommun. April 2003.
- Tillväxtprogram för Krokoms kommun. Mars 2003.
- Utvecklingsplan Östersund. Juni 2001.

ITPS, Institutet för tillväxtpolitiska studier
Studentplan 3, 831 40 Östersund
Telefon: 063 16 66 00
Fax: 063 16 66 01
info@itps.se
www.itps.se
ISSN 1652-0483

