

ELVERUM
KOMMUNE



Strategisk plan: Attraktivitet for Elverum- Næring – bosted - besøk 2021 - 2026



Vedtatt i kommunestyret 22.09.21



Forord

I «Kommunal planstrategi for Elverum - 2016-2019» inngår revisjon av det som for perioden 2014-2018 var den strategiske næringsplanen. I etterkant av en omfattende utredningsprosess i perioden 2017 – 2019, ble det besluttet at det samlede attraktivitetsperspektivet for kommunen skulle tas inn ved revisjon av næringsplanen – attraktivitet for Elverum som bosted, som sted for næringsutøvelse og som sted å besøke. Kommunestyrekomité for vekst og utvikling har vært styringsgruppe for planen. De ble gitt følgende mandat av kommunestyret i KS-sak 097/20 per 23.09.2020:

1. Prosessen for å utvikle Strategisk plan: Attraktivitet for Elverum – næring, bosted, besøk – 2021-2024 iverksettes.
2. Kommunestyrekomité for vekst og utvikling oppnevnes som styringsgruppe for planprosessen.
3. Kommunens selskap Elverum Vekst AS v/daglig leder har ansvaret for å være prosessleder og sekretariat for planprosessen. Elverum Vekst AS står fritt til å anvende tilgjengelige ressurser som finnes innenfor selskapet samt aktuelle fellesressurser i sektorer og staber i kommunen for å gjennomføre planprosessen.
4. Samfunnsutviklingsstaben i kommunen bidrar med koordinering, råd og bistand i prosessen i henhold til intensjoner beskrevet i «Kommunal planstrategi i Elverum 2016 – 2019».
5. Det tilligger komitéen som styringsgruppe å vurdere effektiv og hensiktsmessig gjennomføring av planprosessen, inkludert hvordan representanter for aktuelle parter i gjennomføring av planen samt mottakere av tjenester som følge av planen skal medvirke.
6. Forslag til Strategisk plan: Attraktivitet for Elverum – næring, bosted, besøk – 2021-2024 skal framlegges for kommunestyret for godkjenning innen 1. juni 2021.

Planarbeidet har pågått siden oktober 2020. Underveis ble det klart at det trengtes mer tid for å sikre en god medvirkningsprosess med næringsliv, innbyggere og frivillige lag og foreninger. Komitéen vedtok å forlenge prosessen til høsten 2021.

Planen er en av flere planer i kommunens planverk. Planen inneholder mål og strategier for å øke attraktiviteten. Dette for å bygge omdømmet, gjøre kommunen attraktiv som bosted og som sted å besøke, gi gode rammevilkår for næringsutøvelse og støtte arbeidet som gjøres i lokalsamfunnet. Planen vektlegger å utvikle samarbeid, struktur og kultur for en styrket utvikling av Elverum i årene som kommer.

I planarbeidet har forankring og medvirkning fra både innbyggere, frivillige lag og foreninger og næringslivet vært vektlagt. Det er gjennomført flere spørreundersøkelser, intervjuer og innspillsseminarer med innbyggere, ungdomsrådet, frivillige organisasjoner, næringsliv, administrasjon og politikere. Innspillene danner et viktig grunnlag for mål og strategier i planen. Kunnskapsgrunlaget for planen er oppsummert i to rapporter.

Utkast til planen har vært på høring i perioden juni - august 2021. Innspill er vurdert og innarbeidet i planen der det er vurdert som aktuelt og hensiktsmessig. Vekst- og utviklingskomitéen tilrår at planperioden utvides til 2026, altså lenger enn hva mandatet fra kommunestyret tilsier, og fordi det er langsiktig arbeid som kreves for å nå planens mål.

Planen ble sluttbehandlet i komitéen 24.08.21 og framlegges for kommunestyret til godkjenning i møte den 22.09.2021.

Elverum, 24.08.2021

Ingrid Hvidsten Gabrielsen, komitéleder

Kommunestyrekomité for vekst og utvikling



Innhold

1. Bakgrunn	1
2. Mål og strategier	3
2.1 Innledning.....	3
2.2 Hovedmål	3
2.3 Utadvendt.....	4
2.4 Handlekraftig	6
2.5 Synlig	8
2.6 Indikatorer.....	10
3 Organisering	11
3.1. Generelt.....	11
3.2 Vertskap.....	12
3.3 Aktør i markedet.....	12
3.4 Stimulere til innovasjon og nytenking	13
4 Finansiering	14
5 Forhold til andre planer og føringer	15
6 Litteratur og referanser	16



1. Bakgrunn

Strategisk plan for attraktivitet er den første helhetlige planen som omfatter attraktivitet som bosted, besøk og næring samlet. Planen avløser det som tidligere var en ren strategisk næringsplan. Telemarksforskning definerer attraktive steder som steder som har oppnådd høyere vekst enn det de strukturelle forholdene skulle tilsa. De opererer i dag med to typer av attraktivitet: attraktivitet for bosetting og attraktivitet for næringsliv. Besøksattraktivitet er regnet som en del av næringsattraktiviteten.

Vi har valgt å la planen være bransjeuavhengig. Bakgrunnen for dette er delt. Hvilke bransjer man bør satse på kan endre seg på grunn av eksterne forhold. Å velge én eller noen få bransjer å satse på kan gjøre at noen føler seg oversett, og vi ser at næringsstrukturen i Elverum er mangfoldig og at vi har viktige ressurspersoner spredt i mange ulike bransjer. Fokus bør derfor være ressursmobilisering generelt, så kan spesifikke næringssettingsinger utkrystallisere seg gjennom tettere samarbeid, i løpet av planperioden. Planen vektlegger strategier for samarbeid og felles ressursinnsats for å nå mål, enten det er lokale mål i kommunale planer, nasjonale mål eller globale bærekraftsmål.

Planen har ikke knyttet egne mål direkte til henholdsvis bo-, besøks- og næringsattraktivitet – da disse henger så tett sammen at man tjener på å se på dem helhetlig. Mål og strategier som er foreslått vil bidra til attraktivitet innenfor alle tre områdene.

De nasjonale forventningene til kommunal planlegging er store, hvor det å skape et sosialt og økologisk bærekraftig samfunn trekkes frem som den viktigste utfordringen. Samfunnet er i stadig endring og det er i dag vanskelig å se hvilke utfordringer og muligheter som vil dukke opp til enhver tid. Det er derfor viktig at Elverum har rask omstillingsevne og handlekraft til å skape muligheter og møte utfordringer.

Likevel er det en rekke globale og nasjonale trender som vi vet vil være viktige fremover:

- Bærekraft som konkurransefortrinn og sirkulære forretningsmodeller
- Bioøkonomi og muligheter til å skape næring av naturressurser
- Digitalisering
- Urbanisering og sentralisering
- Aldrende befolkning
- Økt ensomhet
- Designdrevet (tjeneste)innovasjon

Attraktivitet for et lokalsamfunn er relativt og vil alltid måles opp mot andre steder. De aller fleste kommuner har i dag en vekststrategi, og konkurrerer om å være attraktive for både næring, besøk og som bosted. Elverum konkurrerer i stor grad med andre byer på Østlandet om innbyggere, kompetente medarbeidere, tilreisende, arbeidsplasser og kapital.

Elverum har hatt en positiv bostedsattraktivitet siden 2013, mens næringsattraktiviteten har vært lav. Utviklingen har vært negativ siden 2011 og det har vært nedgang i antall arbeidsplasser totalt, tross økning i offentlige arbeidsplasser.

Telemarksforskning peker på flere faktorer som kan bidra til å øke attraktiviteten til et sted. Blant de viktigste faktorene er **tillit** samt at **endringer i seg selv** skaper attraktivitet. Steder som har ambisjoner om å bli blant de mest attraktive, må derfor sørge for å skape endringer gjennom ulike tiltak som enten er annerledes enn andre steder, eller mer kraftfulle. Skal man opprettholde sin attraktivitet må det stadig nye endringer til, og endringer krever ressurser. Dermed er det steder som greier å mobilisere ressurser og aktører, som har størst mulighet til å skape



attraktivitet. Stedsattraktivitet handler om å skape forbedringer, endringer og nye kvaliteter kontinuerlig. For å lykkes med det må man evne å mobilisere ressurser. Tillit er en avgjørende faktor for å få til en samlet mobilisering. Tillit er i seg selv en kvalitet som direkte kan påvirke attraktiviteten, og gjøre et sted mer attraktivt å flytte til, å bo i eller å etablere næringsvirksomhet (Vareide, 2018).

Stedsinnovasjon omtales som ulike typer satsinger som steder gjennomfører for å skape attraktivitet. For å lykkes med det er stedlige innovasjonskultur nødvendig, men ikke tilstrekkelig. For å lykkes må man skape arenaer der man legger til rette for at ulike grupper møtes og kan dele kunnskap og ideer, slippe til de som tenker annerledes og lære på tvers. Tillit, møteplasser og læringsvilje er avgjørende for å skape en innovasjonskultur.

I arbeidet med strategien har vi gjennomført en bred medvirkningsprosess der vi har involvert både innbyggere, mulige hjemflyttere, næringslivet og frivillige lag og foreninger. I tillegg er det gjennomført et felles innspillmøte med formannskapet og kommunestyrets vekst- og utviklingskomité. Detaljerte funn og kunnskap om attraktivitet er samlet i et eget kunnskapsgrunnlag, som vedlegg til denne planen. I kunnskapsgrunnlaget har vi også samlet en liste over et utvalg relevant litteratur om det å skape attraktivitet.

Vi har gjennom medvirkningsprosessen identifisert et etterlatt inntrykk som vi oppfatter som felles for alle målgruppene vi har snakket med:

Vi har tro på Elverum! Elverum har mange gode kvaliteter som er viktige forutsetninger for det gode liv. Tilgjengelig natur, nærhet til Oslo, Gardermoen, vei (Oslo og Trondheim) og bane (Sverige), korte avstander, oversiktlige forhold, med noe for enhver smak.

Vi vil bidra! Vi har ressurser og kapasitet. Det vises stor vilje og engasjement for å bidra til utvikling av Elverum. Og at Elverum er et mangfold av ulike mennesketyper med ulik bakgrunn, det er mangfold i næringslivet og et rikholdig tilbud gjennom frivilligheten.

Det synliggjøres også noen felles barrierer som hindrer oss i å mobilisere ressurser og aktører for å skape attraktivitet:

Aktørene blir ikke involvert i tilstrekkelig grad, og det er tegn til lav tillit mellom aktørene. Det er behov for å skape felles forståelse, bygge relasjoner og arenaer for samarbeid. Det pekes også på behovet for å skape et bedre omdømme for hele Elverum, og vi må evne å synliggjøre våre kvaliteter og ta mer plass i samfunnsdebatten.

Skal vi lykkes med ressursmobilisering kreves altså en annen væremåte, en annen kultur enn den vi i dag forbindes med i Elverum. Peter Druckers sitat "Kultur spiser strategi til frokost" er derfor relevant. For å lykkes med mål og strategier i denne planen må vi samtidig få til en kulturendring, hvis ikke vil dagens kultur undergrave strategiene og de vil ikke ha ønsket virkning. I Bjørn W. Hennestads bok *Kulturbevisst ledelse. Fra ord til handling* (2015) understrekes ledernes ansvar og rolle i det å skape kultur(ending). Dette er langsiktig arbeid som vil kreve mye av mange. Bred forankring er derfor avgjørende for måloppnåelse. Alle ledere, både politisk og administrativt, i næringsliv og frivillighet, må se sin oppgave i å være eksempel og pådriver for den ønskede kulturendringen. Alt ledere gjør har ikke bare en rasjonell, men også en symboliserende side som signalbærer for kultur.



2. Mål og strategier

2.1 Innledning

Den strategiske planen: «Attraktivitet for Elverum – næring, bosted, besøk - 2021 – 2026» inngår i det øvrige planverket i Elverum, på nivå under kommuneplanen. Ett av de viktige målene i kommuneplanen er at «Elverum skal være et godt og sunt sted å leve, med aktive, glade og friske innbyggere». Målbevisst og vedvarende attraktivitetsarbeid er et viktig element for at dette målet skal bli realisert.

Mål og strategier i attraktivitetsplanen er grunnlaget for de prioriteringer som gjøres i den årlig rullerende Handlings- og økonomiplan med virksomhetsplan og budsjett, hvor «trådene samles» for å prioritere i den årlige kommunale virksomhet, av drift/tjenesteproduksjon og investeringer. Attraktivitetsplanen er samtidig en plan for lokalsamfunnet, med strategier for felles ressursinnsats om felles mål. Samskaping og medvirkning fra aktører utenfor kommunens organisasjon, næringsliv, frivillighet og innbyggere, er avgjørende for å lykkes med målene.

Målene på temaområdene er formulert som «**framtidige ønskede tilstander**». Det vil si målformuleringer som beskriver ønsket tilstand på temaområdene i Elverum 2026. Strategi handler mer om *hva som skal gjøres*, enn om *hvordan det skal gjøres*; sagt på en annen måte: strategien beskriver veivalget mot målet. Strategiene i denne planen er Elverum kommunes «veivalg» på de enkelte temaområdene i attraktivitetsarbeidet, og viser hva som vurderes som riktig å prioritere å gjøre for at kommunen skal nå målene på temaområdene.

Det er satt opp relevante indekser som måler utviklingen av Elverums attraktivitet. Disse vil bli brukt i oppfølging og evaluering av attraktivitetsarbeidet. Under følger beskrivelse av mål og strategier på temaområdene.

2.2 Hovedmål

Elverum er kraftsenteret i Sør-Østerdal. Vi er et kompetansesenter, en initiativtaker og en pådriver i godt samarbeid med våre nabokommuner, slik at vi som region står sterkere. Elverum er en viktig og foretrukket samarbeidspartner i Innlandssammenheng, og bidrar til å løse nasjonale og globale utfordringer.

Vi har en tydelig stemme i samfunnsdebatten regionalt og nasjonalt, og påvirker med det politiske prosesser og rammebetingelser for økt verdiskaping i Elverumregionen.

Vi er kjent for vår gjestfrihet og spennende og mangfoldige tilbud, og er derfor en foretrukket destinasjon og stoppested gjennom hele året. Elverum er et sted hvor studenter og soldater velger å bli værende eller å komme tilbake til.

Vi er også kjent for vår kreativitet, vårt samfunnsengasjement og vår kraft til å skape. Med et kompetent næringsliv i utvikling tiltrekker vi oss nye innbyggere og nye etableringer. Elverum er et sted der samfunnet løfter i flokk til det beste for bedrifter, innbyggere og gjester.



2.3 Utadvendt

2.3.1 Beskrivelse

Elverum kommune tar vertskapsrollen på alvor, og møter innbyggere, besøkende og næringsliv med interesse og respekt, slik at folk føler seg sett, verdsatt og tatt på alvor. Følelsen av betydning for -og tilhørighet i samfunnet vil styrkes, noe som øker sannsynligheten for å bli i Elverum, eller eventuelt å flytte tilbake etter en tid utenfor kommunen.

Når noen kommer til oss med et problem, et spørsmål eller en idé skal vi først og fremst se på dette som engasjement, noe vi ønsker oss av Elverumsinger. Det er ikke alt som lar seg løse, men fortellingen om Elverum kommune bør være at vi lytter, at vi er ærlige og stiller krav, men samtidig er løsningsorienterte lagspillere.

Forventningen er at en mer utadvendt kommune vil bedre kommunens omdømme, men også føre til større demokratisk deltagelse. Større demokratisk deltagelse gir engasjerte og mer fornøyde innbyggere, og vil samtidig gi et bedre politisk beslutningsgrunnlag.

Åpenhet og inkludering vil få flere med, og det vil øke den enkeltes mulighet til å utgjøre en ressurs i samfunnet, det være seg unge, gamle, innvandrere eller flyktninger. Mer dialog, bedre inkludering og bredere involvering er en viktig kilde til ny kompetanse og nye perspektiver, som kan drive kommunen videre i utviklingen. Større inkludering av -og i frivilligheten vil føre til økt aktivitet, og kan også føre til en mer meningsfull tilværelse for den enkelte innbygger gjennom sosialt fellesskap og følelse av betydning for andre.

Mennesker føler tilhørighet ved å oppleve innpass i et fellesskap. Når man opplever at ens egen mening og ressurser er betydningsfulle for andre, og når man føler seg sett, verdsatt og inkludert føler man fellesskap. Lokal fellesskapsfølelse gir lokal tilhørighet og øker sannsynligheten for at man blir eller flytter tilbake etter opphold utenfor kommunen. Følelse av tilhørighet har betydning for flyttebeslutninger og valg av bosted. Innbyggere som opplever fellesskap og lokal tilhørighet er Elverums beste og viktigste ambassadører.



2.3.2 Utadvendt – Mål og strategier

Utadvendt – tilstand i 2026
Elverum er en utadvendt kommune som tar åpent imot innbyggere, besøkende og næringsliv. Vi møter engasjement og initiativ med interesse og respekt, og har en løsningsorientert holdning til utfordringer. Vi involverer og engasjerer våre innbyggere, frivilligheten og næringslivet og samskaper et attraktivt samfunn for alle.
Strategier
Lokalpolitikere, kommuneadministrasjon og kommunalt virkemiddelapparat skal: <ul style="list-style-type: none">• Øke bevissthet og kunnskap om kommunens service- og vertskapsrolle.• Øke kommunikasjonen med omverden. Utvikle en kultur for systematisk samskaping med frivillige lag og foreninger, næringsliv og andre relevante aktører.• Være åpne for innspill på hvordan vi kan utvikle kommuneorganisasjonen for å bidra bedre til samfunns- og næringsutvikling.• Sikre tilstrekkelig og tilgjengelig informasjon, tilpasset ulike grupper i samfunnet.• Styrke kommunikasjonsflyt og koordinering mellom frivillighet og kommune, samt i frivilligheten.• Etablere (faste og ad-hoc) møtearenaer på tvers av og mellom organisasjoner og parter.• Identifisere og delta i relevante fora og møteplasser.• Anerkjennelse innsats som legges ned av og for innbyggere og næringsliv.
Vi bør samarbeide om: <ul style="list-style-type: none">• Ta imot nye innbyggere og virksomheter på en god måte, gjennom felles opplegg.• Større inkludering i arbeidsliv og frivillighet.
Næringslivet, innbyggere og frivillighet bør: <ul style="list-style-type: none">• Være åpne og imøtekommende mot nye Elverumsinger og besøkende.• Etablere/bli med i traineordning.• Delta aktivt og saklig i samfunnsdebatten.



2.4 Handlekraftig

2.4.1 Beskrivelse

Megatrender som en aldrende befolkning, urbanisering, digitalisering, automatisering og klimaendringer er tema som påvirker oss alle, helt ned på lokalsamfunnsnivå i Elverum. Behovet for omstilling kan kjennes ekstraordinært, men omstillinger er i realiteten en normalt tilstand. Som kommune forholder vi oss aktivt til globale og nasjonale utviklingstrekk, og involverer og mobiliserer bredden av kompetanse og ressurser i kommunen vår. Det vil bidra til å gjøre oss godt rustet til å gripe disse mulighetene og se på omstilling som en kilde til nye muligheter, i stedet for utfordringer og trusler mot det etablerte.

Er vi oppdaterte på europeiske og nasjonale satsninger kan vi benytte oss aktivt av virkemiddelapparatet, og hjelpe næringsliv og frivillighet til et relevant fokus på nye, bærekraftige muligheter. Bringer vi sammen ulike typer folk med ulik bakgrunn, viten, ressurser og kompetanse får vi inn flere perspektiver og blir mer kreative. Da kan vi bedre lese trendbilder, bidra til relevant kompetanseutvikling, og stimulere til tidlig og riktig omstilling. Slik kan vi bidra til å beholde og utvikle det vi allerede har i Elverum, og samtidig legge til rette for at fremtidsrettede virksomheter lett skal kunne slå rot her.

Mål og strategier i denne planen bygger på en forventning om at jo bedre vi kjenner hverandre gjennom dialog og samhandling, jo større tillit vil vi få til hverandre. Vi vil oppleve mindre usikkerhet fordi vi kjenner hverandres holdninger, styrker og svakheter og dermed opplever forutsigbarhet for hverandres handlinger. Vi får tiltro til at vi kan spille på hverandre, og vi lærer hvordan vi bruker ressursene på en effektiv måte. Vi blir da i stand til å sette sammen handlekraftige ressursgrupper på kort tid. Tillit er en avgjørende faktor for å evne å mobilisere ressurser. Felles opplevelser gjennom felles engasjement vil litt etter litt føre til at vi blir samkjørte, med energi, innsatsvilje og motivasjon som gjør at vi kommer raskt fra ord til handling.

Forskning viser at gründere i stor grad etablerer seg der de i utgangspunktet bor og har tilhørighet. Det betyr at den største tilgangen på iverksettere finnes innenfor vår egen region. Forskning viser også at holdninger til nyetablering dannes tidlig hos potensielle gründere, mens den aktuelle etableringen normalt finner sted i alderen 28-40 år. Samarbeid med næringslivet for å bygge gründerkultur hos barn og unge i Elverum vil derfor være en viktig faktor for fremtidige nyetableringer.



2.4.2 Handlekraftig – Mål og strategier

Handlekraftig – tilstand i 2026
<p>Elverum er en offensiv kommune som ser og griper muligheter, og hvor vi løser utfordringer sammen med innbyggere, frivillighet og næringsliv. Vi er samkjørte, med energi, innsatsvilje og motivasjon som gjør at vi evner å engasjere og kraftsamle, bygge gode lag, og komme raskt fra ord til handling. Vi er i forkant av utfordringer og mobiliserer riktig og tidsnok. Sammen legger vi forholdene til rette slik at det er lett å beholde, utvikle og skape nytt i Elverum.</p>
Strategier
<p>Lokalpolitikere, kommuneadministrasjon og kommunalt virkemiddelapparat skal:</p> <ul style="list-style-type: none">• Bidra aktivt til at det etableres et næringsforum i Elverum.• Samarbeide tett og aktivt med næringsforumet.• Legge til rette for og stimulere nettverks- og klyngesamarbeid.• Styrke etablereropplæring, støtte Ungt entreprenørskap og initiere til samarbeid mellom næringsliv og utdanning.• Være oppdatert på og formidle ulike støtteordninger som kan finansiere aktivitet og satsing i samfunnet.• Påvirke det nasjonale virkemiddelapparatet slik at det treffer Elverums behov.• Fasilitere kurs, foredrag og andre kompetansehevende tiltak.• Søke forpliktende samarbeid med miljøer som kan styrke forsknings- utviklings- og innovasjonsevnen til Elverumsamfunnet.• Jobbe aktivt med å tiltrekke seg nye virksomheter.• Være pådriver for videreutvikling av Terningen Arena gjennom aktuelle samarbeidsarenaer.
<p>Vi bør samarbeide om:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kompetanseheving lokalt - tema, omfang, tidspunkt og kunnskapsdeling.• Utviklingsprosjekter, for eksempel sentrumsutvikling, omstilling til sirkulærøkonomi.• Argumentasjon og innspill i viktige saker for Elverum.• Større lokale arrangementer, for eksempel Elverumsdagene/Festspillene/Jakt- og fiskedagene, Grundsetmart'n, Vintertid, Sammen i Elverum.• Tiltrekke oss flere større arrangementer.
<p>Næringslivet, innbyggere og frivillighet bør:</p> <ul style="list-style-type: none">• Delta aktivt i samarbeid, nettverk og klynger.• Melde inn tema og saker som man ønsker fokus på.• Aktivt spille inn saker som er av felles interesse i påvirkningsarbeidet.• Delta og bidra i ressurs- og referansegrupper.• Delta på kompetansehevende tiltak.• Være oppdatert på globale og nasjonale trender og utviklingstrekk.• Øke innovasjonsgrad og deltagelse i FoU-prosjekter, bedre utnyttelse av virkemiddelapparat. (EU-midler, statlige og regionale programmer mv.).



2.5 Synlig

2.5.1 Beskrivelse

Et godt omdømme er et konkurransefortrinn. Det er en utbredt misforståelse at jo mer vi kommuniserer og markedsfører oss jo bedre omdømme får vi. Omdømme handler i stor grad om relasjonsbygging og dialog med omverden. Derfor er målene og strategiene under «Utadvendt» og «Handlekraft» avgjørende for Elverums omdømme som bosted, sted å besøke og å drive næringsvirksomhet. Både forskning og erfaringer landet rundt viser at vellykket omdømmearbeid handler om å få kommune, næringsliv og innbyggere til å jobbe sammen om utvikling i en felles retning over tid.

Elverum har i dag lav synlighet, og mange underkommuniserte kvaliteter. Posisjonering handler om hvilken plassering Elverum som merkevare har i bevisstheten til ulike målgrupper. For å lykkes med å bygge opp bevisstheten handler det om å være aktiv, tydelig og synlig i vår kommunikasjon og markedsføring.

Merkevarebygging handler om å bestemme seg for hva vi skal være kjent for, og å jobbe langsiktig med å styrke assosiasjonene til Elverum. Elverum har steds-kvaliteter som skog, vann, plass, gode oppvekstvilkår og et mangfold av arbeidsplasser. Dette er i midlertidig kvaliteter vi deler med mange andre norske småbykommuner. Derfor er vår ambisjon at Elverum skal være kjent som et sted som er utadvendt, handlekraftig og der man lykkes.

Elverum må jevnlig gjøre seg relevant på den regionale og nasjonale agendaen for å synliggjøre hva vi kan tilby for å løse globale og nasjonale utfordringer samt å løfte behov for endringer i ramme-betingelser eller politikk for å lykkes. Vi har en tydelig stemme i samfunnsdebatten, og er kjent for å være «hel ved» der argumentasjonen baserer seg på faglig kunnskap og et felles budskap.

Elverum lykkes best om de rundt oss også lykkes. Derfor er det viktig at vi tar vår rolle som regions-senter på alvor og at vi også bidra til å løfte saker som er av betydning for Sør-Østerdal og andre kommuner i Innlandet. Vi skal være et kraftsenter i Sør-Østerdal og foretrukket samarbeidspartner for Hamarregionen.



2.5.2 Synlig – Mål og strategier

Synlig – tilstand i 2026
<p>Elverum blir sett og hørt. Elverum er en kommune som er synlig, tydelig og til stede på sentrale regionale og nasjonale arenaer, for å sette dagsorden, påvirke politiske prosesser og rammebetingelser som er viktige for vekst og utvikling i Sør-Østerdal. Vi er aktive og oppsøkende i markedsføringen av Elverum for å tiltrekke oss framtidsetta virksomheter, kompetanse, besøkende og engasjerte innbyggere.</p>
Strategier
<p>Lokalpolitikere, kommuneadministrasjon og kommunalt virkemiddelapparat skal:</p> <ul style="list-style-type: none">• Kommunisere aktivt våre fortrinn og muligheter, både regionalt, nasjonalt og internasjonalt.• Synliggjøre Elverum som en vekstkommune med stort potensial for gründere, og store og små industrietableringer.• Synliggjøre Elverum som desinasjonssted, i samarbeid med Visit Innlandet.• Være en aktiv bidragsyter til at Visit Innlandet skal oppnå «Merket for Bærekraftig Reisemål».• Ta initiativ til og bidra til felles markedsføring av Elverum, og koble på relevante aktører.• Delta aktivt i hørings- og innspillsprosesser regionalt og nasjonalt.• Samarbeide aktivt med nabokommuner og løfte gode regionale initiativ.• Delta aktivt i nettverk og på arenaer som er relevante for å løfte regionen.
<p>Vi bør samarbeide om:</p> <ul style="list-style-type: none">• Felles markedsføring av Elverum som sted å bo, jobbe og besøke.• Felles påvirkningsarbeid i politiske prosesser, og for å påvirke regionale og nasjonale rammebetingelser der vi har felles interesser (eksempler: lavere arbeidsgiveravgift, spørsmål som knytter seg til kultur- og idrett, infrastrukturspørsmål, statlige arbeidsplasser og næringspolitikk).• Være oppdatert og aktivt jobbe for å skape arenaer for å synliggjøre Elverums muligheter og behov.• Fremme Elverums synspunkter.• Sørge for at nye studenter og rekrutter får oppleve Elverums tilbud og kvaliteter.
<p>Næringslivet, innbyggere og frivillighet bør:</p> <ul style="list-style-type: none">• Aktivt bidra til markedsføring av Elverum som et godt sted å bo, jobbe og drive næring gjennom å synliggjøre mulighetene og kvalitetene vi har.• Aktivt bidra til å utvikle en kultur for optimisme, stolthet og framsnakking av Elverum og hverandre.



2.6 Indikatorer

Attraktivitetsarbeid er en sammensatt og langsiktig øvelse, og det å måle endring i attraktivitet er ingen presis øvelse. Det finnes imidlertid flere tilgjengelige indekser (sammenstillinger av en rekke indikatorer/faktorer) som er relevante for å måle attraktivitet. I attraktivitetsarbeidet legges det opp til at en gjennom planperioden skal følge Elverums utvikling på disse indeksene som indikasjoner på graden av måloppnåelse på de utvalgte målområdene.

Måloppnåelse vurderes etter endring i score/rangering for:

- Telemarksforsknings indeks for bostedsattraktivitet*. Elverum er i 2020 rangert som nr. 102.
- Telemarksforsknings indeks for næringsattraktivitet**. Elverum er i 2019 rangert som nr. 162.
- Bedre kommune – innbyggerundersøkelse utviklet av KS. Måler innbyggernes opplevelse av egen kommune.
- Næringslivspuls – videreutvikling av spørreundersøkelse til næringslivet.
- Nærings-NM. Rangering i regi av NHO. Elverums plassering i 2014 var nr. 103 og i 2019 nr. 223.
- Kommune-NM – Rangering i regi av NHO. Elverums plassering i 2014 var nr. 137 og i 2019 nr. 148.
- Kommunebarometeret – Rangering i regi av Kommunal Rapport. Elverums plassering i 2020 var nr. 61.
- Kulturindeksen – Kulturrådet. Elverums plassering i 2018 var nr. 54 og i 2019 nr. 87.

* Utvikling i innbyggertall korrigerert for strukturelle forhold. Strukturelle forhold er knyttet til et steds størrelse, om det inngår i et større arbeidsmarked og vekst i tilstøtende områder. Dette er faktorer som påvirker nettoflyttingen, men som er av mer strukturell art. Steder kan ikke i særlig grad påvirke disse størrelsene selv, og det er derfor mer naturlig å se på disse størrelsene som bakgrunnsvariabler.

** Næringsattraktivitet er avviket mellom forventet og faktisk arbeidsplassvekst. Forventet arbeidsplassvekst baserer seg på bransjeeffekt og befolkningseffekt.

I attraktivitetsarbeidet legges det opp til at en gjennom planperioden skal følge Elverums utvikling på disse indeksene som indikasjoner på graden av måloppnåelse på de utvalgte målområdene.

Det vil også over tid være aktuelt for kommunen å følge med på befolkningsutviklingen, da dette har betydning for kommunens inntekter og handlingsrom for å drive offensivt attraktivitetsarbeid.



3 Organisering

3.1. Generelt

Politisk og administrativ ledelse har sammen med Elverum Vekst et særlig ansvar for å realisere strategiene. For at vi som kommune skal lykkes må strategiene i tillegg ha kulturell støtte og forankring, både internt i kommuneorganisasjonen og i næringsliv, frivillighet og befolkning.

Alle ledere, både politisk og administrativt, i næringsliv og frivillighet må se sin oppgave i å være rollemodeller og pådrivere for den ønskede og nødvendige kulturendringen.

Kommunestyret har det overordna ansvaret for å påse at mål og strategier operasjonaliseres og omsettes i konkrete tiltak i den årlige rulleredne Handlings- og økonomiplanen. Det er gjennom de enkelte tiltak vi realiserer strategiene og når målene.

Attraktivitetsarbeidet i Elverum kommunes organisasjon er forankret hos kommunedirektøren. I kommunens organisasjon vil flere sektorer og staber med sine medarbeidere være involvert i arbeidet for å nå de målene planen legger opp til. For denne planen vil kommunens selskap Elverum Vekst ha et særskilt og dedikert ansvar for å gjennomføre tiltak i sin virksomhet som fyller planens strategier med innhold slik at mål nås. Elverum Vekst har sin selskapsstrategi som underbygger dette operasjonelle ansvaret. Sist, men ikke minst vil medvirkning i arbeidet fra næringsliv og frivillige organisasjoner ha stor betydning for å nå mål.

I kommunens organisasjon vil attraktivitetsplanen være grunnlag for de tiltak/tjenesteproduksjon (drift) og investeringer som årlig vil kunne prioriteres inn i Handlings- og økonomiplanen (4-års perspektiv) med virksomhetsplan og årsbudsjett (1 års perspektiv). En rekke av de strategiene planen tar til orde for, for å nå målene på de forskjellige temaområdene, blir oppfylt gjennom eksisterende tjenesteproduksjon (kultur, barnehage, skole, helse, teknisk drift, teknisk forvaltning med flere). Andre strategier vil kreve nye tiltak, omlegging/justering av tjenester og eller særskilte investeringer.

Attraktivitetsplanen gir mulighet for å videreutvikle eksisterende og bygge opp nye, effektive og gode samarbeid for å nå de oppdaterte mål gjennom de valgte strategiene – se kapittel 2.

Planenes mål og strategier realiseres gjennom å fylle tre roller, hvor hele kommuneorganisasjonen har et ansvar: Kommunen som vertskap, kommunen som «aktør i markedet» og kommunens rolle i å stimulere til innovasjon og nyskaping.



3.2 Vertskap

Kommunen skal yte gode kommunale tjenester, se og lytte til innbyggere, frivillighet og næringsliv, og legge til rette for etablering og utvikling. Når kommunens folk møter innbyggerne gjennom ulike tjenester eller som saksbehandlere, skapes det samtidig en fortelling om kommunen som organisasjon. Kommunens lokalpolitikere og de ansatte i kommunen må være med på å skape innholdet i fortellingen om kommunen. Konkurransen mellom kommunene som tilretteleggere er økende, og godt vertskap er en viktig faktor for attraktivitet.

Service- og IKT-staben i kommunen har et særlig ansvar for å sikre at riktig og tilstrekkelig informasjon er tilgjengelig og tilpasset ulike målgrupper. Staben er en sentral aktør for markedsføring av Elverums tilbud og kvaliteter overfor omverdenen. Staben har også en viktig rolle i å avklare prosedyrer og kommunikasjons(retnings)linjer som sikrer at publikum blir henvist til riktig sted, oppnår kontakt og får tilfredsstillende oppfølging.

Elverum Vekst og kommunens Sektor for teknikk og miljø ved enhetene plan, byggesak og landbruk har et særlig ansvar for at kommunen oppfattes imøtekommende og løsningsorientert i etablerings- og utviklingsaker. Enhetene har en viktig rolle i forventningsavklaring ved å forklare nødvendig saksgang og relevante sammenhenger, slik at begrensninger og eventuelle avslag ikke tolkes som en negativ innstilling fra kommunens side. Det er tilsvarende viktig å bidra til å tegne mulighetsrommet, og gi faglig råd og veiledning.

Samfunnsutviklingsstaben og sektor for kultur har et særlig ansvar for dialog og samhandling med frivilligheten. Også her er forventningsavklaring ved å forklare nødvendig saksgang og relevante sammenhenger viktig for Elverum sitt omdømme, men dette anses også kritisk for å opprettholde engasjementet i frivilligheten.

Politikerne og Elverum Vekst har et særlig ansvar for å være interessert og å lytte til innspill fra næringslivet på hvordan Elverum kommune kan bli et enda bedre vertskap.

Politikerne og administrativ ledelse i Elverum har et særlig ansvar for å engasjere innbyggere til økt deltakelse i samfunnsdebatten slik at det politiske beslutningsgrunnlaget blir best mulig.

3.3 Aktør i markedet

Kommunen er en viktig aktør i markedet gjennom kjøp av varer og tjenester fra næringslivet. Men kommunen er også en aktør i andre «markeder». Ved bruk av innovative anskaffelsesstrategier og samskapingsprosesser kan kommunen legge til rette for større grad av samhandling med frivilligheten og lokalt næringsliv.

Ved å kjenne lokalt næringsliv og frivillighet, og ved bruk av tilpassede anskaffelser kan kommunen bidra til innovasjon, utvikling og konkurransekraft. Økonomistaben har et særlig ansvar for å sikre at kommunens anskaffelser kommer Elverumsamfunnet til gode i størst mulig grad.

Gjennom Elverum Veksts datterselskaper; Elverum Kommunale Industribygg, EKI Utvikling og Elverum Tomteselskap, skal kommunen være en aktør i markedet med hensyn til tilrettelegging for boligbygging og næringsutvikling i samspill med lokale og regionale, kommersielle aktører.



3.4 Stimulere til innovasjon og nytenking

Kommunen kan stimulere til innovasjon og nyskaping på flere måter:

Anskaffelser og investeringsprosjekter i kommunen, ref. Elverum kommunes Anskaffelsesstrategi.

Elverum Vekst er stiftet for å være Elverum kommunes verktøy for å stimulere til næringsvirksomhet, bosetting og besøk. Elverum Vekst har derfor et særlig ansvar for å ta initiativ til, tilrettelegge for og koordinere møter, nettverk og samarbeidsprosjekter, men også for å formidle aktuelle stimuleringsordninger. Det krever likevel engasjement fra politikere og administrasjon i form av deltagelse på aktuelle arenaer og ved kunnskapsdeling i ulike sammenhenger.

For å stimulere best mulig til innovasjon og nyskaping er godt samarbeid med Klosser Innovasjon, Innovasjon Norge, Sør-Østerdal Næringshage og Terningen Innovasjonspark avgjørende.



4 Finansiering

Tiltak og aktiviteter som skal gjennomføres i henhold til denne planens mål og strategier vil først og fremst kreve ressurser i form av tidsbruk fra politikere og ansatte i kommuneadministrasjon og Elverum Vekst, men graden av finansiering vil også være avgjørende for måloppnåelse.

Finansiering av tiltak og aktiviteter for å oppfylle denne planens mål og strategier kan skje gjennom:

- Kommunens ordinære drifts- og investeringsbudsjetter.
- Særskilte bevilgninger til prosjekter i samarbeid mellom ulike aktører.
- Finansiering i bedrifter, virksomheter og hos privatpersoner gjennom tiltak som disse finner lønnsomme og som bidrar til å nå målene i planen.
- Bevilgning fra kommunens næringsfond til avgrensede tiltak/prosjekter
- Eksterne tilskudd som statlige og regionale tilskudd (Innovasjon Norge, Fylkeskommunen e.a.)



5 Forhold til andre planer og føringer

Attraktivitetsplanen er en av flere kommunale strategiske planer innenfor seks samfunnsområder i kommunens samlede planverk. Kommuneplanen med samfunnsdel og arealdel og de tematiske planene på samfunnsområdene, hvorav attraktivitetsplanen utgjør én plan, utgjør i sum kommunens planverk på kommuneplannivå. Det samlede planverket for kommunen [er beskrevet her](#).

Elverum kommunes strategisk planer for klima og energi; internasjonalt arbeid; utdanning; integrering; folkehelsearbeid; idrett, fysisk aktivitet og friluftsliv samt byplanen vil alle være viktige planer å se i sammenheng med den strategiske planen for attraktivitet.

Det finnes ingen statlige føringer for om -eller hvordan kommuner skal utøve attraktivitetsarbeid, i og med at dette ikke er lovpålagte tjenester. Det finnes imidlertid nasjonale og fylkeskommunale planer som er retningsgivende for hva det bør jobbes med og hvordan det bør jobbes, og FNs bærekraftsmål står naturlig nok sentralt i disse.

For oversikt over særlig relevante nasjonale og regionale planer, meldinger m.m. vises det til litteraturliste i Kunnskapsgrunnlaget (vedlegg til planen).

Strategiske planer beskriver ikke de enkelte tiltakene. Det er derfor avgjørende for måloppnåelse at mål og strategier i de strategiske planene ses i sammenheng med og ivaretas og operasjonaliseres i Elverum kommunes og Elverum Veksts handlings- og virksomhetsplaner og årsbudsjetter.



6 Litteratur og referanser

- Andersson, Bård. *Gründerkommunene*, Dagens Perspektiv, 26. januar 2015
<https://www.dagensperspektiv.no/2015/grunderkommunene>
- Bason, Christian (2010) *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. The Policy Press. Bristol UK
- Brønne, Peggy og Ihlen, Øyvind (2009): *Åpen eller innadventd - Omdømmebygging for organisasjoner*. Gyldendal Akademisk.
- Ringholm, T., Teigen, H & Aarsæther, N (red) (2013) *Innovative kommuner*. Oslo: Cappelen
- Hvorfor flytte? Hvorfor bli boende?: Bo- og flyttemotiver de første årene på 2000-tallet*, NIBR-rapport 2012:22, Sørli, Aure, Langset
<https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2020/05/Hvorfor-flytte-Hvorfor-bli-boende-.pdf>
- Filstad Jakobsen, Cathrine (2010) *Suksesskriterier for etablering av sterk læringskultur*. Magma 3/2010
<https://www.magma.no/suksesskriterier-for-etablering-av-sterk-laeringskultur>
- Hennestad, Bjørn W. (2015) *Kulturbevisst ledelse: Fra ord til handling*. Universitetsforlaget
- Temahefte samfunnsutvikling*, folkevalgtprogrammet, KS, 2016
<https://www.ks.no/globalassets/fagomrader/samfunnsutvikling/Temahefte-samfunnsutvikling-folkevalgtprogrammet-2016.pdf>
- Nasjonale forventninger til regional og kommunal planlegging*
<https://www.regjeringen.no/contentassets/cc2c53c65af24b8ea560c0156d885703/nasjonale-forventninger-2019-bm.pdf>
- Innspill til Perspektivmeldingen: Noen utfordringer for en balansert og bærekraftig økonomisk utvikling etter pandemien*
<https://www.norgemot2025.no/files/2021/02/Norge-mot-2025-rapport-feb-2021.pdf>
- Perspektivmeldingen 2021*, Meld. St. 14 (2020–2021)
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-14-20202021/id2834218/?ch=1>
- Det handler om Norge: Utredning om konsekvenser av demografiutfordringer i distriktene*, NOU 2020: 15
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2020-15/id2788079/>
- Levende lokalsamfunn for fremtiden*, Meld. St. 5 (2019 –2020)
<https://www.regjeringen.no/contentassets/935d2cc0d4924184810f4bf336662c80/no/pdfs/s-tm201920200005000dddpdfs.pdf>
- Næringslivets betydning for levende og bærekraftige lokalsamfunn*, NOU 2020:12
<https://www.regjeringen.no/contentassets/6e57b898abea46f1bde2108f82ce1796/no/pdfs/nou202020200012000dddpdfs.pdf>



Strategi for næringsutvikling i fjell og innlandet

<https://www.regjeringen.no/no/tema/kommuner-og-regioner/regional--og-distriktspolitikk/aktuelt-na/strategi-for-fjell-og-innland/id2827619/>

Norge mot 2025: Om grunnlaget for verdiskaping, produksjon, sysselsetting og velferd etter pandemien

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-4/id2841052/>

Stedsinnovasjon - nytte eller smykke? Et begrep på leting etter innhold, Lars Ueland Kobro, Telemarksforskning, juni 2011

https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/md/sub/stedsutvikling/vedlegg/stedsinnovasjon_artikkel.pdf