



Det här verket har digitaliserats vid Göteborgs universitetsbibliotek och är fritt att använda. Alla tryckta texter är OCR-tolkade till maskinläsbar text. Det betyder att du kan söka och kopiera texten från dokumentet. Vissa äldre dokument med dåligt tryck kan vara svåra att OCR-tolka korrekt vilket medför att den OCR-tolkade texten kan innehålla fel och därför bör man visuellt jämföra med verkets bilder för att avgöra vad som är riktigt.

This work has been digitized at Gothenburg University Library and is free to use. All printed texts have been OCR-processed and converted to machine readable text. This means that you can search and copy text from the document. Some early printed books are hard to OCR-process correctly and the text may contain errors, so one should always visually compare it with the images to determine what is correct.



Norbergsmodellen — lokal mobilisering mot arbetslöshet

Arne Ludvigsson

INSTITUTET FÖR BYGGDOKUMENTATION	
Accnr	Plac <i>ser</i>

*K
AND*

R49:1983

NORBERGSMODELLEN - LOKAL MOBILISERING
MOT ARBETSLÖSHET

Arne Ludvigsson

Denna rapport hänför sig till forskningsanslag 811606-0
från Statens råd för byggnadsforskning till Avdelningen
för Regional planering, Sektionen för Arkitektur, Tekniska
högskolan, Stockholm

I Byggforskningsrådets rapportserie redovisar forskaren sitt
anslagsprojekt. Publiceringen innebär inte att rådet tagit
ställning till åsikter, slutsatser och resultat.

R49:1983

ISBN 91-540-3932-0

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

LiberTryck Stockholm 1983 008

INNEHÅLL

	FÖRORD	5
1	INLEDNING.....	6
1.1	Strukturömvandling i Bergslagen.....	6
1.2	Norbergsmodellens syfte.....	6
1.3	Syftet med detta projekt.....	7
1.4	Avgränsning.....	7
1.5	Metod.....	7
2	SAMMANFATTNING.....	8
3	BASFAKTA OM NORBERGS KOMMUN.....	10
4	FÖRSTADIER TILL NORBERGSMODELLEN.....	14
4.1	Traditioner att bygga på.....	14
4.2	Nya initiativ.....	14
4.3	Finansiärer för Norbergsmodellen.....	15
5	NORBERGSMODELLEN TAR FORM.....	18
5.1	Organisation.....	18
5.2	Budget.....	18
5.3	Rekrytering av gruppleddare och medlemmar i arbetsgrupperna.....	19
5.4	Arbetsgruppernas sammansättning.....	19
6	NORBERGSMODELLENS ARBETE.....	21
6.1	Ledningsgruppen.....	21
6.2	Utvecklingsfonden.....	21
6.3	Länsstyrelsen.....	22
6.4	ASEA-koncernen.....	22
6.5	Bergslagsgruppen.....	23
6.6	Informationsutbyte mellan Norbergsmodellen och allmänheten.....	24
6.7	Samverkan mellan Norbergsmodellen och kommunen	25
6.8	Norbergsmodellen och de arbetslösa.....	26
7	ARBETSGRUPPERNAS ARBETE.....	27
7.1	Industrigruppen-befintlig industri.....	27
7.2	Industrigruppen-nyetableringar.....	30
7.3	Handels- och hantverksgrupperna (2 st).....	30
7.4	Turistgruppen.....	31
7.5	Kooperativa gruppen-Norbergsbär.....	31
7.6	Kooperativa gruppen-jordbruksredskap.....	32
7.7	Ungdomsgruppen.....	33
7.8	Energigruppen.....	36
7.9	Kommungruppen.....	38
7.10	Karbenninggruppen.....	38
7.11	Jordbruksgruppen.....	39
7.12	Regionala gruppen.....	39
7.13	Informationsgruppen.....	40
8	ATT OMSÄTTA IDÉER TILL FÖRETAG.....	42
8.1	Arbetsgruppernas betydelse.....	42
8.2	Gemensamma problem för arbetsgrupperna.....	42
8.3	Hinder för genomförande.....	43
8.4	Stöd till nystartade verksamheter.....	44

9	NORBERGSMODELLENS PÅVERKAN PÅ KOMMUNEN.....	47
9.1	Kommunens tidigare engagemang i näringslivs- frågor.....	47
9.2	Påverkan på kommunens planering och organisation.....	47
10	BIEFFEKTER AV NORBERGSMODELLEN.....	50
11	RESULTAT.....	51
12	EFTERSKRIFT.....	54
12.1	Norbergsmode llens fortsättning.....	54
12.2	En framtidsskiss.....	54
BILAGA 1	Kronologisk översikt.....	56
BILAGA 2	Förteckning över nystartade företag t o m maj 1982.....	58
	KÄLLFÖRTECKNING.....	59

FÖRORD

Norbergsmodellen är ett försök av invånarna i en liten kommun att vända en trend. En trend, som bestått i minskande antal arbetstillfällen inom Norbergs kommun sedan 1960-talets mitt. Minskningen av antalet anställda har huvudsakligen skett inom gruv- och stålnäringen. Den utlösande händelsen för att starta Norbergsmodellen var ASEA-koncernens beslut att lägga ned Spännarhyttan.

Norbergsmodellen har väckt intresse långt utanför Norberg. Det är inte svårt att förstå att så är fallet. Norberg, liksom flera andra kommuner, har av krafter som ligger utanför kommunens kontroll försatts i en situation där fortlevnaden som självständig kommun är i fara.

Norbergsmodellen bygger i stor utsträckning på den kompetens som finns på orten. Över 100 människor har engagerat sig ideellt för att nyskapa arbetstillfällen och stärka redan befintliga. De aktiva människorna har olika politiska eller andra intresseinriktningar, men har ändå i Norbergsmodellen funnit en gemensam plattform att verka utifrån.

Föreliggande rapport beskriver Norbergsmodellens verksamhet från starten i maj 1981 fram till första etappens avslutning i maj 1982. I maj 1982 hade sammanlagt 15 företag med 17 heltidsarbeten och 16 deltidssarbeten skapats. Fram till oktober 1982 har ytterligare 34 heltidsarbeten och 3 deltidssarbeten skapats.

Jag framför härmed mitt tack till alla dem, som jag varit i kontakt med för att kunna genomföra denna rapport.

Säter i januari 1983

Arne Ludvigsson

1 INLEDNING

1.1 Strukturomvandling i Bergslagen

Bergslagen har, som även namnet antyder, en lång tradition när det gäller gruvbrytning och vidareförädling av de råvaror, som finns i berggrunden.

Bergslagens gruvor, hyttor och smedjor har under århundradenas lopp haft sina storhetstider och svårigheter fram till våra dagar. (Se bilaga 1)

För närvarande pågår arkeologiska utgrävningar av Lapphyttans anläggningar i Norbergs kommun. Enligt en artikel i Västmanlands läns tidning 1981.11.13 tyder vissa fakta på att hyttan var i bruk redan på 1100-talet. Lapphyttan bedöms ha haft en kapacitet av 600 kg järn per dygn. Troligtvis konkurrerades många mindre anläggningar ut av Lapphyttan när den togs i drift. Strukturomvandling inom denna näring är således inget nytt. Tekniska landvinningar, nyupptäckta malmfyndigheter, förbättrade transportmöjligheter är viktiga faktorer, som påverkat möjligheterna att bryta malm och förädla den i Bergslagen.

Krisen under senaste femårsperioden beror på att högvärdiga och lätt brytbara malmer i Australien och Latinamerika är mera konkurrenskraftiga än de svenska malmen. Samtidigt har nya, stora stålverk tagits i drift och kunnat erbjuda handelsstål till lägre pris än de svenska och den totala efterfrågan både inom och utom landet har samtidigt minskat. (Se bilaga 1)

I Norbergs kommun har gruvbrytning och järnframställning tills vidare upphört. Avsevärda malmfyndigheter finns dock kvar inom kommunens gränser. Den sist nedlagda anläggningen, Spännarhyttans Bruk, ägs via Surahammars Bruk av ASEA-koncernen.

1.2 Norbergsmodellens syfte

Nedläggningen av Spännarhyttan är den senaste av en rad företagsnedläggningar, som vidtagits inom Norbergs kommuns gränser sedan 1960-talet. Redan innan Spännarhyttan lades ned var det totala antalet arbetssökande mellan 150-200 personer.

Spännarhyttan lades ned i april 1981 och ytterligare 271 människor blev då arbetslösa. Dessförinnan hade ledningen för ASEA och Surahammars Bruk lagt fram en ettårs plan för återskapande av ca 280 arbetstillfällen. Planen redovisades den 18 december 1980 inför dåvarande industriministern Nils G Åsling. Norbergsmodellens syfte är därför inte att skapa ersättning för de förlorade arbetstillfällena vid Spännarhyttan.

Norbergsmodellen har populärt karakteriserats som en folkresning mot arbetslösheten, över alla parti- och åsiktsgränser.

Norbergsmodellens syfte är att skapa ett forum, där alla människor som vill ges möjlighet att verka för att stärka befintliga arbetstillfällen samt att skapa helt nya arbetstillfällen. Arbetet är långsiktigt, den första etappen omfattar tiden maj 1981 tom maj 1982.

1.3 Syftet med detta projekt

Projektet syftar till att dokumentera och beskriva Norbergsmodellen samt att studera hur kommunförvaltningen och kommunens planering påverkas av Norbergsmodellen.

1.4 Avgränsning

Projektet är avgränsat i tiden till Norbergsmodellens första etapp från maj 1981 till och med maj 1982. Vissa idéer till produkter och verksamheter som uppkommit inom Norbergsmodellen, men som lika väl skulle kunna förverkligas utanför Norbergs kommun, har av konkurrensskäl inte redovisats.

1.5 Metod

Dokumentationen har i första hand skett genom intervjuer med nyckelpersoner som deltagit i Norbergsmodellens arbete och kommunala tjänstemän. Jag har närvarat vid samtliga gruppledarträffar och vid arbetsgruppmöten. Vissa intervjuer har samordnats med ett studieprojekt som utförts av studeranden vid Högskolan i Östersund, och delar av studieprojektets resultat refereras i kap 5.4. Jag har följt vad som skrivits om Norbergsmodellen i lokaltidningarna, Norbergsmodellens informationsblad och kommunala protokoll. I de fall arbetsgrupperna producerat skriftligt material har jag också tagit del av detta. Delar av föreliggande rapport har i form av arbetsmanus delats ut för kritik inom Norbergsmodellens krets och därefter har ändringar och förtydliganden gjorts.

Norbergs kommun ligger i norra Västmanland och gränsar till Dalarna. Kommunen har 6800 invånare. I tätorten Norberg bor den övervägande delen av befolkningen, 5500 invånare.

Gruvbrytning och järn- och stålframställning har varit basnäring sedan medeltiden. Genom århundrandenas lopp har produktionsanläggningarna koncentrerats till allt färre och större anläggningar. Under de senaste 20 åren har dessa anläggningar lagts ned en efter en. Den sista nedläggningen gjordes i april 1981 och gällde Spännarhyttan. Sammanlagt 271 människor blev då arbetslösa. Spännarhyttan ingår i ASEA-koncernen. Koncernen utlovade ersättning för de förlorade 271 arbetstillfällena, varav ca 100 hittills kommit till stånd. Koncernen anlitade en fristående rådgivare för att biträda med återskapandet av arbetstillfällena i Norberg. Ett av initiativen var att formulera idén till Norbergsmodellen. Norbergsmodellens syfte är att skapa ett forum, där alla människor som vill, ges möjlighet att verka för att stärka befintliga arbetstillfällena samt att skapa helt nya. Kommunen åtog sig huvudmannaskapet och finansieringen delades lika mellan ASEA-koncernen, länsstyrelsen och kommunen.

Projektet är långsiktigt och därför flerårigt, dess första etapp omfattade tiden maj 1981-maj 1982. Norbergsmodellen kan bäst karaktäriseras som ett upprop till folkresning mot arbetslöshet över parti- och åsiktsgränser. Norbergsmodellen bygger i hög utsträckning på den kompetens som finns på orten. Norbergsmodellen styrs av en ledningsgrupp bestående av tre förtroendevalda, varav en har varit deltidsanställd som Norbergsmodellens projektledare. Som utredare och stödgrupp har Bergslagsgruppen fungerat, ett kooperativt konsultföretag i Säter samt Utvecklingsfonden i Västmanlands län. Norbergsmodellen har egen budget men är beroende av andra parter, i första hand kommunen eller företag för genomförandet av sina förslag.

Basarbetet i Norbergsmodellen utförs av 14 arbetsgrupper med totalt 115 deltagare. Arbetsgruppernas syfte är att inom olika områden utarbeta förslag till produktion av varor och tjänster och på så sätt skapa arbetstillfällena i Norberg. De flesta av deltagarna i arbetsgrupperna är föreningsaktiva människor. En av grupperna består av representanter från de flesta av Norbergsföretagen. Därigenom har samarbete mellan befintliga företag kommit till stånd. De två kooperativt inriktade grupperna avser att själva förverkliga sina idéer. De flesta idéer som uppkommer i de övriga arbetsgrupperna måste däremot överföras till redan existerande företag eller inplanteras hos intresserade enskilda eller grupper av enskilda.

Totalt har under tiden maj 1981-maj 1982 15 företag bildats med 17 heltidsarbeten och 16 deltidsarbeten. Under hösten 1982 fram t o m oktober har antalet nyskapade arbetstillfällena ökat till 60. De nyetablerade företagen har föredragit gamla industri- och kontorslokaler med låga hyror. Hyresnivån i kommunens nybyggda industrihotell har ansetts för hög. Villkoren för de statliga lokaliseringsslånen till industrihotellet omöjliggör för kommunen att subventionera eller omfördela hyran i tiden. Många nystartade företag har visat sig ha behov av stöd i någon form: rådgivning, borgensåtaganden, distribution, marknadsföring.

Norbergsmodellens verkningar på lång sikt är de mest betydelsefulla. Kommuninvånarna har rent allmänt blivit mera aktiva inom många områden. Kännetecknande för Norbergsmodellens arbete är hur den kunskap som aktiva inom modellen besitter inom olika områden, har kunnat utvecklas och kombineras till nya möjligheter. Många fler människor kan tänka sig att själva eller tillsammans med andra driva ett företag. Tilltron till vad kommunen, företagen och enskilda gemensamt kan åstadkomma har växt. De över 100 medlemmarna i arbetsgrupperna har i hög grad bidragit till att dessa nya attityder fått spridning i Norberg. Flera företag har kunnat bildas genom att medlemmar i arbetsgrupperna förmedlat kunskap och kontakt mellan människor utanför Norbergsmodellen och ledningsgruppen/projektledaren. Norbergsmodellen har tilldragit sig stort intresse bland massmedia, kommuner och olika institutioner. Sammanlagt har uppskattningsvis ca 100 mera omfattande intervjuer eller informationstillfällen ägt rum.

Genom att Norbergsmodellens viktigaste verkningar är långsiktiga kan konstateras att den akuta sysselsättningskrisen, som nedläggningen av Spännarhyttan förorsakat, måste lösas genom andra åtgärder framför allt direkta etableringar i Norberg.

Kommunens planering har påverkats av Norbergsmodellen i första hand vad gäller näringslivsfrågor. I det förslag till näringslivsprogram som utarbetats inom Norbergsmodellen skisseras 3 utbyggnadsetapper till en organisation och handläggning av näringslivsfrågor. Arbetet i Norbergsmodellen har givit erfarenheter som kommer att underlätta verkställandet av programmets intentioner. Norbergsmodellen har påverkat kommunens agerande i riktning mot en vidgning av den kommunala kompetensen beroende på att flera av modellens projekt förutsatt medverkan från kommunen vid genomförandet.



Bild 2.1 Norbergsbär ekonomisk förening är ett av de nystartade företagen. Från vänster: Eva Westberg, Merja Hellstrand, Bjarne Nilsson, Per Hellstrand med sonen Magnus, Barbro Nilsson, Birgit Johansson, Ola Roos och Helena Olsson

3 BASFAKTA OM NORBERGS KOMMUN

Norbergs kommun ligger i Västmanland och gränsar till Dalarna. Kommunen hade 1981.12.31 enligt SCB's statistik 6781 invånare. Norbergs tätort hade 5494 invånare och Karbennings tätort 694. Övriga 643 invånare är fördelade på ett 15-tal byar och landsbygden.

Arbetarepartiet-Socialdemokraterna har egen majoritet i kommunfullmäktige.

Norbergs tätort är kommuncentrum. Den offentliga och kommersiella servicen är koncentrerad till Norberg. Järnvägen till Norberg används enbart för industritransporter. Väg 68 mellan Fagersta och Avesta är den viktigaste vägförbindelsen.

Efter nedläggningen av Spännarhyttans anläggningar (gruva och masugn) återstår tre större industriföretag: Suraskog AB i Nordansjö (såg- och lådfabrik), Forssells Konststens AB i Norberg (förtillverkade trappor och betongelement) samt AB Karl Hedin i Karbenning (sågverk). Dessa tre företag är ungefär jämnstora räknat i antalet anställda, och har sammantagna ca 300 anställda.

Enligt AMS statistik var i april 1982 inom kommunen 175 människor utan arbete, 102 var sysselsatta i beredskapsarbete och ca 60 gick någon form av arbetsmarknadsutbildning.



Bild 3.1 Kommunens förvaltningsbyggnad



Bild 3.2
Norbergs läge i Sverige

Bild 3.3
Översikt av Norbergs kommun





Bild 3.3, 3.4 och 3.5 Norbergs centrala partier



Bild 3.6, 3.7 och 3.8 Några karaktärsfulla byggnader i Norberg

4 FÖRSTADIER TILL NORBERGSMODELLEN

4.1 Traditioner att bygga på

Gemensamt agerande kring frågor som berör Norbergs befolkning, har en lång tradition. De mest kända historiska händelser, som har anknytning till bygden, är Engelbrekts uppror på 1400-talet och Norbergstrejken på 1890-talet. Minnet av dessa båda händelser hålls vid liv i Norberg. Engelbrekt har fått ge namn till Engelbrektsloppet på skidor som körs i februari varje år. För att skidloppet, med ca 3000 startande, skall kunna genomföras engagerar sig ca 650 ortsbor helt ideellt som funktionärer. Spelet pm Norbergstrejken engagerar på samma sätt ca 200 ortsbor i ett friluftsspel, som hålls i juni-juli varje år. (Se bilaga 1)

När företagsledningens planer på nedläggning av Spännarhyttan blev kända organiserades en aktion "Rädda Spännarhyttan". Aktionsgruppen organiserade många aktiviteter och försökte på olika sätt visa det felaktiga i nedläggningsbeslutet. Som ett exempel på norbergarnas engagemang kan nämnas att ca 500 personer deltog i en demonstration utanför riksdagshuset i oktober 1980. Aktionsgruppen hade chartrat ett tåg från Norberg, dit inga persontåg går i vanliga fall.

Dessa exempel visar att det finns en vilja och även erfarenhet av ideellt arbete i frågor, som känns angelägna för norbergarna.

4.2 Nya initiativ

När ledningen för ASEA-koncernen hade beslutat lägga ned stål-tillverkningen i Spännarhyttan stod koncernen dels inför ett avvecklingsarbete, dels inför ett arbete med att försöka tillföra nya arbetstillfällen till orten.

ASEA valde att anlita en rådgivare utanför koncernen för att biträda i dessa arbetsuppgifter.

Rådgivaren, Tage Nordström, hade egen erfarenhet från en liknande situation. Han var platschef vid Stora Kopparbergs anläggning i Vikmanshyttan 1976, året för nedläggningen. Åren 1976-79 arbetade han i ledningen för återuppbyggnadsarbetet.

Förutom sitt direkta engagemang för ASEA-koncernen, hade Nordström också tankar om hur den folkliga kraft som Rädda Spännarhyttan hade visat, skulle kunna fortsätta.

I en, i maj 1982, intervju som sammanfattas nedan, formulerade Nordström bakgrunden till Norbergsmodellen:

Nedläggningar av större arbetsplatser ger alltid upphov till starka opinionsyttringar och en kampvilja för arbetstillfällen och ortens fortlevnad. I Norberg samlades dessa ansträngningar i Rädda Spännarhyttanaktionen. Men engagemanget i en sådan aktion ebbat ut om den inte snabbt når sitt mål. Istället utbreder sig en känsla av att den enskilda människan inte kan påverka situationen. Enligt Nordström borde engagemanget tas tillvara liksom alla uppslag, som föds i en sådan rörelse. Uppslagen borde tas om hand och förvaltas professionellt av ett samordnande

organ, som har alla inblandade parter förtroende. Det är också helt nödvändigt att arbeta från "gräsrotsnivå". Nybygggarandan måste återskapas hos den enskilde. Den enskilde måste fås att inse, att den primära tryggheten ligger i den trygghet man kan producera själv. Utanförliggande krafter kan inte garantera något.

I januari 1981 presenterade Nordström sina tankar för kommunstyrelsens ordförande Gustav Lundberg. Därefter följde en serie sammanträffanden där representanter för Norbergs kommun, Utvecklingsfonden och ASEA-koncernen deltog. Det samlande namnet för de aktiviteter som planerades blev "Norbergsmodellen". Den 11 mars 1981 formulerade Nordström, efter ett möte med ovanstående parter, ett arbetsprogram för Norbergsmodellen. Av dokumentet framgår bl a att kommunen var tänkt som huvudman för programmets genomförande. Kommunen skulle därmed ikläda sig rollen som det samordnande organet. Vidare skulle ASEA-koncernens arbete för ersättningsarbetena integreras i Norbergsmodellen.

4.3 Finansiärer för Norbergsmodellen

Norbergsmodellen har tre finansiärer, ASEA-koncernen, länsstyrelsen och Norbergs kommun. Orsaken till detta, förutom den rent ekonomiska, är en ambition att staten, näringslivet och kommunen gemensamt skall vara delaktiga i Norbergsmodellen. Under sommaren 1981 gjorde projektledaren för Norbergsmodellen och ledningsgruppen ett förslag till budget daterat 1981.06.30.

Norbergsmodellens budget för hösten 1981 och våren 1982 omslöt kr 336 000:- fördelat på:

Norbergs kommun	112 000
länsstyrelsen	112 000
ASEA-koncernen	112 000

För kommunens del kom finansieringsfrågan upp 1981.07.16 i kommunstyrelsens arbetsutskott och beslut i frågan fattades 1981.09.28 av kommunfullmäktige. Arbetsutskottet besökte dessförinnan länsstyrelsen för att diskutera Norbergsmodellen och finansieringsfrågan. Kontakterna med ASEA-koncernen sköttes av projektledaren, som också är vice ordförande i kommunstyrelsen.

Norbergsmodellen har i sin tur initierat projekt, som givits anslag utöver de budgeterade 336 000. Ett projekt som Bergslagsgruppen initierade, en fritidsby i Klackberg, fick ett anslag av kommunfullmäktige om 50 000. Beloppet avsåg upprättande av en byggnadsplan samt förslagshandlingar på hustyper. Vidare har kommunfullmäktige hjälpt till att finansiera Norbergsmodellens deltagande i Västeråsmässan med 20 000 samt Eka-projektet med 43 800.

Av övriga finansiärer till Norbergsmodellen har länsstyrelsen bidragit med 10 000 till Norbergsmodellens deltagande i Västeråsmässan i maj 1982 samt 10 000 för utbytesresor mellan Tekniska högskolan i Stockholm och norbergsföretag.

Om man ser till kommunens totala kostnader kan man därför konstatera, att ur Norbergsmodellen har framsprungit projekt som

behövt ekonomiskt stöd i lika stor omfattning som det ursprungliga anslaget.



Bild 4.1 och 4.2
Spännarhyttans byggnader
är delvis lämpade för
återanvändning som
industrilokaler



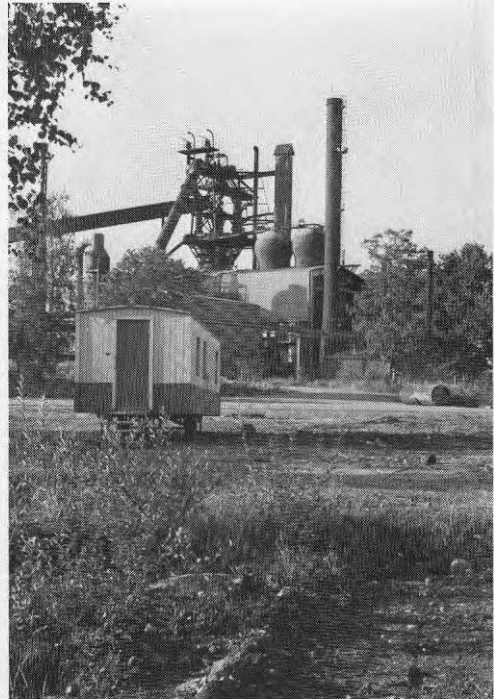


Bild 4.3 och 4.4
Delar av anläggningen
i Spännarhyttan går
till andra järnverk
som skrot

5 NORBERGSMODELLEN TAR FORM

5.1 Organisation

Norbergsmodellen blev i sina huvuddrag organiserad efter de riktlinjer som drogs upp 1981.03.11 (se kap 3.2).

Norbergs kommun är huvudman för verksamheten. Norbergsmodellen har en egen budget, men saknar kommunala befogenheter. Detta innebär att Norbergsmodellen inte kan vidta åtgärder eller på annat sätt agera i kommunens namn. Norbergsmodellen blir i dessa fall hänvisad till den vanliga beslutsgången, genom kommunstyrelsen och kommunfullmäktige.

Norbergsmodellen styrs av en ledningsgrupp bestående av tre personer: Arne Pettersson, Sten Nordström och Egon Gröning. Den sistnämnde utsågs till projektledare och var sedan förut kommunstyrelsens vice ordförande. Projektledaren har varit deltid-ansatt för Norbergsmodellens räkning. Kanslifunktionen har skötts på deltid av en, av kommunen beredskapsanställd, kontorist.

Som stödgrupp för Norbergsmodellen har Bergslagsgruppen och Utvecklingsfonden fungerat. Bergslagsgruppen har också, som framgår av kap 4.6, haft vissa utredningsuppdrag.

Ledningsgruppen har sinsemellan fördelat ansvaret för att hålla kontakten med de olika arbetsgrupperna. Varje arbetsgrupp har haft en gruppleadare och minst en ställföreträdare. Gruppledarna har kallats till genomgångar ungefär en gång per månad. Förutom ledningsgruppen har också Bergslagsgruppen och Utvecklingsfonden deltagit i genomgångarna. Vid höst- och vårsäsongernas början har gruppledarna deltagit i endagsseminarier som upptakt till arbetet. I upptakten till höstsäsongen ingick också en studieresa till Småland för att studera "Gnosjöandan".

5.2 Budget

Norbergsmodellens första budgetår omfattar tiden 81.07.01 - 82.06.30. Budgeten godkändes av Norbergs kommunfullmäktige 81.09.28.

Budgeten upptog följande poster:

Konsultinsats av Bergslagsgruppen enligt offert	120 000
Upptaktsseminarium på Klackbergsgården i Norberg	20 000
Studieresa till Småland	30 000
Medel att fördela för arbetsgruppernas räkning	50 000
Informationsblad om Norbergsmodellen till samtliga hushåll	40 000
Två moduler i Utvecklingsfondens monter på Tekniska Mässan i Stockholm	20 000
Övrigt Broschyrer, annonser, kostnader för information till besökare	30 000

Projektanställning av Egon Gröning, 8 tim/vecka	<u>26 000</u>
Summa	336 000

Budgeten har visat sig hålla. Ett preliminärt bokslut som ledningsgruppen gjort, visar ett överskott på kr 2 000:--. Vissa omfördelningar har gjorts mellan posterna. Bl a har projektledaren under 3 månader avlönats för 16 tim/vecka istället för 8 tim/vecka.

5.3 Rekrytering av gruppledare och medlemmar i arbetsgrupperna

Gruppledarna rekryterades av projektledaren och ledningsgruppen. Man handplockade helt enkelt människor som man bedömde lämpliga att leda grupperna. För att alla åsiktsriktningar skulle finnas representerade utvaldes gruppledare från höger till vänster på den politiska skalan.

Gruppledarna var i praktiken utsedda i maj 1981 även om de formellt utsågs av kommunfullmäktige 1981.06.29. Gruppledarna hade i sin tur omedelbart börjat rekrytera medlemmar till grupperna. Av den orsaken blev upptaktsmötet med allmänheten 1981.05.20 välbesökt. Närmare 200 människor infann sig och fick under kvälens lopp möjlighet att ansluta sig till den arbetsgrupp som passade allt efter var och ens intresse. Sammanlagt bildades 14 arbetsgrupper.

5.4 Arbetsgruppernas sammansättning

Fyra studenter från Högskolan i Östersund gjorde våren 1982 ett studieprojekt, Norbergsmodellen - ett gräsrotsprojekt, Högskolan i Östersund 1982, M Moberg m fl. Där beskrivs och kommenteras arbetsgruppernas socio-ekonomiska sammansättning. Undersökningen sammanfattas här nedan.

Vid tiden för undersökningen, mars 1982, deltog 115 personer i de 14 arbetsgrupperna. Detta motsvarar ca 2% av Norbergs befolkning från 13 år och uppåt.

Könsfördelningen i grupperna är sned. Hela 80% av deltagarna är män. Vidare är åldersgruppen 25-40 år överrepresenterad.

Av gruppmedlemmarna uppger 53% att de rekryterats via projektledaren/ledningsgruppen, gruppledaren eller annat personligt sätt. Endast 10% uppger att de rekryterats via massmedia eller informationsblad.

Föreningstillhörigheten bland gruppmedlemmarna är hög, hela 87%. Av dem som uppger sig tillhöra eller har tillhört en förening har inte mindre än 60% haft styrelseuppdrag.

Bland deltagarnas yrken dominerar tjänstemännen med 46%, 18% är arbetare och 18% är egna företagare. 7% av gruppmedlemmarna är arbetslösa.



Bild 5.1 Norbergmodellens seminarium på Klackbergsgården, augusti 1981. Övre raden fr v: Jan Seger, Sigvard Johansson, Egon Gröning, Jan Olof Ragnarsson, Arne Pettersson, Lennart Jansson, Arne Lilja, Staffan Mood, Robert Bergvall, Arne Rhüling, Karl Hörlin. Nedre raden fr v: Sten Nordström, Hans Nilsson, Stig Bergman, Anna Karlsson, Torsten Jansson, Barbro Nilsson, Ulf Gothnier, Inga Stina Hesselius, Ingemar Wästlund, Bertil Ericsson, Gunnar Classon, Karin Fjellman och Leif Henriksson (Foto: S Nordström)

6.1 Ledningsgruppen

Ledningsgruppen består av tre förtroendevalda. Egon Gröning är kommunstyrelsens vice ordförande och också projektledare för Norbergsmodellen. Han är anställd på arbetsförmedlingen i Norberg. Arne Petterson är hälsovårdsnämndens ordförande och också anställd på arbetsförmedlingen i Norberg. Sten Nordström är fritidsnämndens ordförande och suppleant i kommunstyrelsen. Han är egen företagare och driver en kombinerad fotoaffär och ateljé.

Ledningsgruppen har haft samordningsansvaret för alla aktiviteter inom Norbergsmodellen. Man har sinsemellan delat upp ansvaret för att hålla kontakt med grupperna. Ledningsgruppen har också haft till uppgift att sköta kontakterna med centrala och regionala myndigheter och utvecklingsorgan, liksom högskolor i samband med samverkansprojekt och forskningsinsatser. Kontakterna med innovatörer och företag som hört sig för om etablering i Norberg, har också skötts av ledningsgruppen liksom kontakterna med företag i Norberg som velat ha hjälp i olika frågor. En uppgift, vars omfattning ledningsgruppen inte kunde förutse, var efterfrågan på information om Norbergsmodellen. Ca 30 kommuner har antingen besökt Norberg eller fått information telefonledes. Ett 70-tal intervjuer har gjorts av tidningar, radio och TV. Högskolor och universitet har besökt Norberg. Vid vissa informationstillfällen har även arbetsgrupperna medverkat.

Norbergsmodellens 14 arbetsgrupper har haft en spridningsverkan genom sina aktiviteter. Människor som kommit i kontakt med gruppmedlemmar har sedan kommit direkt till ledningsgruppen för att diskutera planer på att starta företag.

De två i ledningsgruppen, som arbetar på arbetsförmedlingen i Norberg, har haft en speciell arbetssituation. De har i sitt arbete även kunnat diskutera med arbetssökande om att ansluta sig till någon av arbetsgrupperna, eller möjligheten att starta eget. Genom sitt engagemang i Norbergsmodellen har de också kontakter med Utvecklingsfonden. En arbetsförmedlare får också en god personkänedom och kan bedöma vilka som har möjligheter att starta eget. Arbetsförmedlarna har också stora kunskaper om statliga stödformer för sysselsättning, exempelvis i form av beredskapsplatser och ungdomsplatser. Detta har kunnat utnyttjas på ett sätt som bär till mera långsiktiga resultat, i bästa fall ett nytt företag. Eka-projektet som beskrivs i kapitel 7.7 är exempel på detta.

6.2 Utvecklingsfonden

Utvecklingsfonden hade fördelat extra resurser till länets norra delar redan innan Norbergsmodellen startade. Aktiviteterna, som har pågått sedan 1979, drivs delvis inom projektet "Näringsliv norr" och stöds gemensamt av länsstyrelsen, landstinget, Utvecklingsfonden och de berörda kommunerna.

I och med att nedläggningsbeslutet för Spännarhyttan fattades utökade Utvecklingsfonden sitt engagemang ytterligare. Fonden bjöds in till möten med Aktionsgruppen Rädde Spännarhyttan och

deltog även i diskussionerna när Norbergsmodellen formades.

Från och med september 1981 åtog sig Utvecklingsfonden att finnas i Norberg varje måndag eftermiddag när det fanns förhandsbokade besök. Under perioden september 1981 - maj 1982 uppskattar Utvecklingsfonden att ungefär 100 ärenden har handlagts på måndags-eftermiddagarna. Tre typer av ärenden dominerar:

Starta nya företag

Idéer om produkter

Bidragsförfrågningar/finansieringshjälp

Bakom varje ärende står oftast två eller flera människor. Uppskattningsvis 50% av ärendena har gått via projektledaren för Norbergsmodellen.

Representanter för fonden har också närvarat vid gruppledarträffar och arbetsgruppmöten. Studieresan till Småland organiserades gemensamt av Norbergsmodellen och Utvecklingsfonderna i Västmanlands och Jönköpings län.

Utvecklingsfonden har deltagit i tillblivelsen av de två företagen, som har sitt ursprung i Norbergsmodellens arbetsgrupper, Eka-projektet och Norbergsbär. Även de övriga 13 företagen som bildats under Norbergsmodellens första etapp har haft viss medverkan från Utvecklingsfonden.

Utvecklingsfondens stadgar begränsar verksamhetsfältet till tillverkande branscher och företag, som ger service till tillverkande branscher. Övrig service, t ex handelsverksamhet, ligger utanför.

Riksdagen beslutade 1982 att utvidga fondernas verksamhet till att omfatta även turistnäringen.

6.3 Länsstyrelsen

Länsstyrelsen i Västmanlands län har sedan Länsprogram 1974 upprättades, ägnat särskild uppmärksamhet åt Fagerstaregionen där Norberg ingår. Det var därför i linje med länsstyrelsens tidigare inriktning när Norbergsmodellen gavs finansiellt stöd med kr 112 000:-.

Länsstyrelsen har vidare också delfinansierat Norbergsmodellens deltagande i Västeråsmässan samt utbytesresor mellan forskare vid Tekniska Högskolan i Stockholm och norbergsföretag.

I övrigt har länsstyrelsen via projektledaren följt Norbergsmodellens arbete. När lokaliseringsstöd varit aktuellt som i projektet stugby vid Klackbergsgården har länsstyrelsen deltagit i sammanträden kring frågan.

6.4 ASEA-koncernen

Samspelet mellan Norbergs kommun, Norbergsmodellen och ASEA-koncernen är komplicerat. Bakgrunden är ASEA-koncernens utfästelser om nya arbetstillfällen som ersättning för de förlorade vid Spännarhyttans nedläggning. Utfästelserna gjordes inför

förre industriministern Nils G Åsling den 18 december 1980 och gavs offentlighet i massmedia.

Hittills, i oktober 1982, har inte utfästelserna infriats vare sig i antal eller enligt tidplanen. Kommunen byggde dock tre industrihotell för att kunna erbjuda ändamålsenliga lokaler till de verksamheter, som förväntas bli förlagda till Norberg. Ett av de tre industrihotellen är uthyrt. Det inrymmer merparten av de ca 100 arbetstillfällen ASEA-koncernen hittills ersatt av de ca 280 arbetstillfällen som utlovats.

Kommunen är naturligtvis inte tillfreds med detta förhållande. Ansvaret att påverka ASEA-koncernen till att infria sina utfästelser har helt axlats av kommunstyrelsen.

Norbergsmodellen har för sin del sökt ett samarbete med ASEA-koncernen, exempelvis när det gäller möjligheterna för norbergsföretagen att fungera som underleverantörer till ASEA-koncernen. Norbergsmodellens budget finansieras till en tredjedel av ASEA-koncernen.

Delar av byggnadsbeståndet, som förut användes för Spännarhyttans produktion, kan användas som industrilokaler i största allmänhet. Genom att hyra ut dessa till nystartade företag har ASEA-koncernen underlättat skapandet av nya företag i Norberg. Hyresvillkoren har också varit goda.

6.5 Bergslagsgruppen

Bergslagsgruppen är ett kooperativt konsultföretag i Säter. Företaget har som målsättning att arbeta med Bergslagens frågor i vid bemärkelse.

Bland de 7 medlemmarna finns samhällsvetare, ekonomer och arkitekter representerade. Företaget bildades under vintern och våren 1981.

Bergslagsgruppen kom med i Norbergsmodellen på ett tidigt stadium. Redan 1981.04.13, på ett av kommunen anordnat informationsmöte, deltog en av dess medlemmar i en av programpunkterna.

I maj 1981 stod det klart att Norbergsmodellen hade ett stöd bland allmänheten. Ledningsgruppen förhandlade då med Bergslagsgruppen. Gemensamt bedömdes i vilka avseenden Norbergsmodellen behövde stöd. Även Utvecklingsfonden deltog i diskussionerna. Bergslagsgruppen lämnade därefter en offert till ett fast pris på kr 120 000:-.

Förutom deltagande i sammanträden, förberedelser för seminarier mm, ingick följande arbetsuppgifter:

att hjälpa de olika arbetsgrupperna att utveckla idéuppslag

att studera handel, hantverk och servicenäringarna och deras förutsättningar för utveckling

att utarbeta grunden för en kommunal sysselsättnings- och näringslivsplan

att studera hur några andra kommuner på ett fruktbärande sätt har angripit ungdomsarbetslösheten

I offerten angavs också att Bergslagsgruppen var öppen för vissa omprioriteringar, om sådana skulle behövas, när Norbergsmodellen sattes igång.

Industrigruppen-befintlig industri bildade flera undergrupper för att arbeta med Västeråsutställningen. Bergslagsgruppen deltog i den undergrupp som utformade utställningen.

Bergslagsgruppen har också, inom ramen för sitt åtagande, medverkat vid bildandet av ett nytt företag, SP-pumpservice. Medverkan har skett bl a vid förhandlingar och kontakter med uppdragsgivare.

Utredningen om handel och service blev en mycket omfattande utredning. Utredarna lade ner mycket ideellt arbete utöver vad som rymdes inom delanslaget på kr 24 000:-. Resultatet har tryckts under titeln "Handel och service i Norberg", Bergslagsgruppens Rapportserie 1982:1.

Ett förslag till näringslivsprogram utarbetades av ledningsgruppen för Norbergsmodellen, kommunens kanslichef samt som arbetande sekreterare en medlem i Bergslagsgruppen. Utkastet till näringslivsprogrammet gick ut på remiss till arbetsgrupperna i maj 1982. Efter remissomgången inom Norbergsmodellen överlämnades programmet till kommunstyrelsen.

Bergslagsgruppen tog initiativ till ett samarbete om en fritidsby mellan Stockholms och Norbergs kommuner. Förutsättningarna var att byn skulle ligga vid en befintlig kurs- och igrottsgård i Klackberg, 1 km utanför Norberg. Fritidsbyn var tänkt att dels fungera som förlägningsresurs för den befintliga anläggningen, dels tjäna som komplement till de stugbyar som Stockholm fritidsförvaltning redan disponerar.

6.6 Informationsutbyte mellan Norbergsmodellen och allmänheten

Norbergsmodellen har haft en arbetsgrupp, som handlagt informationen till kommuninvånarna. Två journalister från de två ortstidningarna samt en reklamman har skrivit och utformat "Information från Norbergsmodellen". Informationsbladet har kommit ut 5 gånger från augusti 1981 till och med maj 1982 och varit helt igenom en professionell produkt. Genom att journalisterna deltagit i Norbergsmodellens arbete inifrån har också många artiklar skrivits och publicerats i ortstidningarna, Västmanlands Läns Tidning och Fagersta Posten.

Under juls skyltningssöndagen i december 1981 anordnade handel- och hantverksgrupperna "öppet hus" i Sparbankens lokal för att sprida kunskap om Norbergsmodellen. Många norbergsbor besökte också Norbergsmodellens utställningshall på Västeråsutställningen i maj 1982.

Fyra studenter från Högskolan i Östersund gjorde våren 1982 ett studieprojekt, Norbergsmodellen-ett gräsrotsprojekt, Högskolan i Östersund 1982, M Moberg m fl. Studenterna undersökte bl a

genom intervjuer huruvida norbergarna kände till Norbergsmodellen. En procent av befolkningen undersöktes. Resultatet visade att 83% kände till Norbergsmodellen. Av dem, som sade sig känna till Norbergsmodellen, ansåg 88% att de också visste vad den innebar.

6.7 Samverkan mellan Norbergsmodellen och kommunen

Förutsättningarna för samverkan bygger på förhållandet, att Norbergsmodellen till stor del är beroende av utomstående parter för genomförandet av sina projekt. Inom Norbergsmodellen finns möjligheter till genomförande inom budgetramen samt i den omfattning, som deltagarna är beredda att använda egna resurser. Inom t ex Norbergsmodellens industrigrupp-befintlig industri samt handel- och hantverksgrupperna finns stora resurser, som kan användas till genomförandet av angelägna projekt. Norbergsmodellens deltagande i Västeråsmässan är exempel på detta.

I praktiken har det visat sig att kommunen deltagit i genomförandeskedet av alla större projekt, som Norbergsmodellen startat. Om en samverkan skall komma till stånd krävs en samordning av aktiviteterna mellan Norbergsmodellen, kommunens politiska ledning och kommunens förvaltning. Om samordningen med kommunen uteblir riskerar Norbergsmodellen att uppfattas som "en stat i staten". Om kommunen styr Norbergsmodellen i förstrama tyglar riskerar hela projektet att självdö.

Person sambandet mellan ledningsgruppen för Norbergsmodellen och kommunens politiska ledning är starkt och förtroendet från kommunstyrelsen för modellen att själv styra sin verksamhet har därför också varit stor. Norbergsmodellen och kommunen har därför samverkat bra och några förtroendekriser har aldrig uppstått. Däremot har den utdragna beslutsprocessen i kommunen kritiserats, bl a från Norbergsmodellens industrigrupp. Gruppen har betonat att kommunen måste införa en beslutsordning, som mera överensstämmer med näringslivets. Den kommunala besluts-gången från kommunstyrelsens arbetsutskott, kommunstyrelse och slutligen kommunfullmäktige är för utdragen för att motsvara de krav på snabbt agerande, som oftast uppträder i näringslivs-frågor.

För att snabbt kunna genomföra angelägna åtgärder inväntas inte fullmäktiges beslut, utan genomförandet startas när kommunstyrelsen ställt sig bakom förslaget. Exempel på detta är att Norbergsmodellens verksamheter hösten 1982 startade ungefär en månad innan fullmäktige godkände modellens budget och anslog kommunens andel. I Norbergs kommun är det sannolikt att fullmäktige beslutar enligt kommunstyrelsens förslag. I realiteten ställs dock fullmäktige inför fullbordat faktum och kan inte utöva sin funktion som högsta beslutande församling. I detta avseende finns därför en motsättning mellan behovet av snabb beslutsordning och de folkvaldas maktutövning.

Sannolikt kommer kommunens ökande engagemang i näringslivsfrågor att resultera i någon form av delegering av beslutsrätten från fullmäktige. I Norbergsmodellens förslag till näringslivsprogram beskrivs sådana beslutsmodeller.

6.8 Norbergsmodellen och de arbetslösa

Av avsnitt 5.4 framgår att enbart 7% av de 14 arbetsgruppernas medlemmar är arbetslösa. Detta kan te sig märkligt. Norbergsmodellen handlar ju i stor utsträckning om att hjälpa de arbetslösa genom att skapa nya arbetstillfällen. Men detta betyder inte att de arbetslösa står utanför Norbergsmodellen. Genom att två av de tre i Norbergsmodellens ledningsgrupp har sitt ordinarie arbete på arbetsförmedlingen upprätthålls hela tiden kontakt med de arbetslösa. Ledningsgruppen har därigenom kunnat rekrytera nya gruppmedlemmar till i första hand kooperationsgruppen-jordbruksredskap. Denna grupp bildades vid uppdelningen av den ursprungliga kooperationsgruppen.

Genom den personkänedom som en arbetsförmedlare får i sitt arbete, finns möjligheter att fånga upp dels människor som bedöms kunna starta ett företag, dels människor som uttalar att de vill starta ett företag. I Norbergsmodellen har det förhållit sig så att en och samma person varit dels deltidsanställd arbetsförmedlare, dels deltidsanställd projektledare för Norbergsmodellen. Genom den kombinationen har i flera fall arbetslösa kunnat starta företag med hjälp av Norbergsmodellen.

Om man ser till de arbetsgrupper, som en arbetslös skulle kunna ansluta sig till, kan vi först och främst sortera bort industrigruppen-befintlig industri samt de två handels- och hantverksgrupperna. Dessa grupper riktar sig till redan etablerade företagare. Kommungruppen riktar sig till kommunalt anställda, alltså människor som redan har ett arbete. Övriga grupper utesluter inte arbetslösa genom sin inriktning.

Frågan varför de arbetslösa inte är kraftigt överrepresenterade i grupperna är värt ett eget studium. Att utreda denna fråga ligger dock utanför ramen för denna rapport. Några av förklaringarna kan vara dessa. För det första har Norbergsmodellen vid rekryteringen inte speciellt riktat sig till de arbetslösa utan i stor utsträckning engagerat människor, som är aktiva i föreningsarbete. För det andra förväntas människor inte själva försöka avhjälpa arbetslöshet genom att själva skapa nya jobb. Som arbetslös betraktas man som en resurs som väntar på att bli utnyttjad. Reglerna för utbetalning från arbetslöshetskassorna är faktiskt så utformade att den arbetslöse riskerar att förlora ersättningen om han/hon är för aktiv med att skapa arbetstillfällen. En tredje orsak är att människans egenvärde i vår kultur så starkt är förknippat med att ha ett arbete. Självförtroendet sjunker därför när en människa förlorar sitt arbete och gör det därmed svårare att vara aktiv i t ex Norbergsmodellen.

7.1 Industrigruppen-befintlig industri

Denna grupp är den största inom Norbergsmodellen. Ett tjugotal företag ingår i gruppen. Några av företagen deltar med flera än en representant vid gruppens sammanträffanden.

Målsättningen med gruppens arbete är att företagarna ska lära känna varandra både på det personliga planet och lära känna de olika företagens resurser. Detta kan förefalla som en blygsam målsättning, men innan krisen i Spännarhyttan var situationen den, att samarbetet var mycket utvecklat. Man var konkurrenser om uppdragen till ortens dominerande industri, och man konkurrerade också om arbetskraften. Den studieresa, till Småland och "Gnosjöandan", som gruppledarna i Norbergsmodellen deltog i har varit en inspirationskälla.

Det första påtagliga resultatet av det nya samarbetet kom under senhösten 1982 i form av en folder som presenterar Norberg, Norbergsmodellen och norbergsföretagen. Foldern bifogas företagets korrespondens.

De frågor som gruppen tar upp och även vill bearbeta drivs vidare genom att mindre arbetsgrupper utses. Exempel på sådana frågor är: bearbeta ASEA-koncernen för att få legoarbeten till Norberg, inventera tillgänglig företagsservice på orten (telex, telefax, transporter, kopiering mm), skapa en permanent utställning, som visar företagets produkter, på hotell Engelbrekt i Norberg.

Idéer om produkter som kommit till Norbergsmodellens ledningsgrupp har vidarebefordrats till industrigruppen. Idéerna har presenterats på industrigruppens möten och det eller de företag som varit intresserade har undersökt idén närmare.

Under våren 1982 har ett samarbete påbörjats mellan en del av Norbergsföretagen och Tekniska Högskolan i Stockholm (KTH). Ett tjugotal forskare från KTH besökte Norberg och 8 företag där under en dag. Syftet med besöket var att erbjuda hjälp från KTH med att utveckla idéer och produkter som finns i Norberg.

I februari 1982 bestämde sig industrigruppen för att delta i en regional mässa den 7-16 maj i Västerås. Arbetet organiserades med hjälp av en ledningsgrupp och fyra arbetsgrupper. Förberedelserna inför mässan blev industrigruppens mest omfattande uppgift under våren 1982.

Genom att ett av företagen, Forssells Konststens AB, just då utvecklade ett nytt betongelement kunde utvecklingsarbetet förenas med byggandet av en egen flyttbar utställningshall.

Hela utställningsprojektet hade en budget på 40 000. Därav hade Norbergs kommun givit ett anslag om 20 000 och länsstyrelsen 10 000. I budgeten upptogs 10 000 i deltagareavgifter från utställningen. De budgeterade medlen skulle inte räckt till om de inte hade förenats med ideella insatser i form av arbete, tid och material till hallen.



Bild 7.1 och 7.2
Utställningshallen
byggdes i Norberg,
monterades ner och
fraktades till ut-
ställningsområdet i
Västerås för upp-
montering



Bild 7.3 och 7.4
Utställningsmontrar
där nya och redan
etablerade företag
presenterade sina
produkter och tjänster

Utställningen i Västerås genomfördes och blev en framgång för de deltagande företagen. De företag som hade försäljning under utställningen hade en god omsättning, andra företag hade etablerat intressanta kontakter med samarbetspartners. Företagen kunde också visa upp sig för regionen som en grupp företag, som handfast visat prov på att kunna samarbeta. Totalt deltog 22 företag samt Norbergs kommun.

Andra konkreta resultat av samarbetet är att företagen i ökad utsträckning tar varandras tjänster i anspråk vid legoarbeten. Det finns också exempel på att nya produkter tagits fram. Fyra företag har samarbetat om utveckling och tillverkning av en ny elpanna.

Man har inom industrigruppen också fört diskussioner om hur den kommunala förvaltningen och dess beslutsorgan behöver förändras. Företagarna anser att kommunen i framtiden måste kunna uppträda mera dynamiskt. Beslutsprocessen är i nuvarande form för otymplig. Man måste utveckla former för kommunal verksamhet där beslut om t ex utredningar och åtgärder snabbt kan fattas.

7.2 Industrigruppen-nyetableringar

Gruppen bestod från början av ett 10-tal personer och har mot slutet av våren 1982 minskat till 6 personer. Eftersom gruppens medlemmar har vana att hantera verkstadsmaskiner har skolstyrelsen upplåtit en gymnasieskolas lokaler med dess maskinpark. Gruppen träffas varje tisdag. Samtliga var aktiva i Rädda Spännarhyttanaktionen och några tillhörde dess ledning.

Man har hela tiden arbetat kring konkreta uppslag och försökt utveckla uppslaget fram till en prototyp. Genom att man arbetat så konkret har också gruppen varit förtegen med vad man producerat. För närvarande har man en prototyp inlämnad till Utvecklingsfonden.

En principiell fråga som gruppen fört fram vid gruppledarträffar är att det idag saknas en instans i Norberg dit idéer kan lämnas när man inte kommer längre med utvecklingen utan kör fast.

Gruppen har inte direkt varit inne på att själva starta ett företag utan mera på att ta fram produkter, som kan överlåtas till redan befintliga eller nystartade företag.

7.3 Handel- och hantverksgrupperna (2 st)

Den ena gruppen består av 2 medlemmar, den andra av 6. Grupperna har träffats varje vecka under hösten 1981, sedan december varannan vecka.

Den mindre av grupperna har under hösten arbetat med etableringsfrågor av affärer (livsmedelsbutik på Skallberget, Bil & MC, bildemontering).

Den större av grupperna har undersökt etablering av timmerhusfabrik, skomakeri för reparation av idrottsskor, rävfarm, produktion av statyer av Engelbrekt, norbergsdockor, måttsyddas kjortor.

Under julskytningssöndagen arrangerades "öppet hus" i Sparbankens lokal där information spreds om Norbergsmodellen och dess arbete.

Sedan våren 1982 arbetar grupperna gemensamt med att utreda möjligheterna att bygga ut eller bygga ny flygplats inom kommunen för affärsflyg. Man arbetar dels med de fysiska förutsättningarna för att undersöka om det är möjligt att bygga ut befintlig flygplats, dels var inom kommunen en ny flygplats skulle kunna anläggas. En annan del av gruppen utreder marknaden genom att kontakta större företag inom intresseområdet, som inte är begränsat till kommungränsen.

För att projektet skall få bättre ekonomiska förutsättningar föreslår gruppen, att diskussioner tas upp med de grannkommuner som saknar flygplats. Hela projektet har därmed kommit till ett skede där gruppen överlämnat sin utredning till kommunstyrelsen.

7.4 Turistgruppen

Gruppen har bestått av 7 medlemmar och sammanträffat 3 gånger.

Den fråga, som gruppen behandlat mest, är vilka aktiviteter som kan byggas ut kring Engelbrektsloppet. Exempelvis skulle delar av banan kunna hållas preparerad för träning någon vecka innan loppet körs. Hotell, pensionat och turistanläggningar skulle då få ökad beläggning. Campingplatsen skulle mera stationärt byggas ut för vinterbruk. Över huvud taget kan sådana arrangemang göra Norberg känt som ett bra område för skidåkning. Man har också diskuterat vad en snökanon skulle kunna innebära för att förlänga framförallt försäsongen.

Personalen tillhörande en större arbetsplats i Västerås gjorde 1981 en utflykt till Norberg. Erfarenheterna från denna har diskuterats och även hur sådana arrangemang skulle kunna upprepas.

Gruppledarna arbetar med närliggande frågor i sitt ordinarie arbete. De anser att detta förhållande har verkat hämmande på gruppens arbete. Inför hösten 1982 har de därför föreslagit att gruppen omorganiseras.

7.5 Kooperativa gruppen-Norbergsbär

Iniativet till bärkooperativet togs redan vid upptaktsmötet för Norbergsmodellen i maj 1981. Under sommaren när Norbergsmodellen i princip vilade, arbetade den grupp som bildades på majmötet med att starta verksamheten inför bärsäsongen på hösten.

Gruppens medlemmar byttes genom att flera av de ursprungliga medlemmarna flyttade från orten. Ett år efter upptaktsmötet i maj 1981 återstod bara en av de ursprungliga initiativtagarna.

Norbergsbär får ideell hjälp från flera håll. Sparbankens kamrer är som privatperson företagets revisor. En av Bergslagsgruppens medlemmar har också engagerat sig ideellt i Norbergsbär.

Med hjälp av Utvecklingsfonden bildades ett handelsbolag, "Norbergsbär". Utvecklingsfonden förmedlade också ett lån på 15 000 på gynnsamma villkor, räntefritt och återbetalning genom framtida vinstmedel i bolaget.

Verksamheten kom också i gång. Man köpte in ca 1 ton lingon som kokades, bl a genom att man fick låna Folkets Hus' kök i Norberg. Rörelsekapitalet utökades genom checkkrediträkning i bank med 25 000 för att täcka alla inköp av bär, socker, burkar, etiketter mm. Man hade alltså ett rörelsekapital på 40 000.

Försäljningen av lingonsylten har startat via vänner och bekanta samt genom torghandel. Konsumhallen i Norberg har upplåtits för direktförsäljning. Intrycket från direktkontaktarna med allmänheten var att hela idén med Norbergsbär möttes med stor skepsis. Kommentarer liknande: "hur kan ni tro att det här skall ge någonting?" var vanliga. Den skeptiska inställningen kan också sägas avspegla sig i rekryteringen av de personer som är verksamma i Norbergsbär - hälften är bosatta utanför kommunen.

De nu 6 verksamma träffas varannan vecka. En person kan sägas vara arbetslös, de övriga har andra arbeten. Inför nästa säsong planerar man en betydligt utökad verksamhet. Praktiska frågor, som att skaffa en lämplig permanent lokal, införskaffande av utrustning, etablera försäljningskanaler mm har tagit mycket tid i anspråk. Lokalfrågan såg ett tag ut att bli den fråga som skulle hindra företagets utveckling. Hyran i kommunens nybyggda industrihotell ansågs för hög. Även om kommunen skulle vilja sänka hyran i ett nyetableringsskede, så är detta inte möjligt. Industrihotellet är uppförda med statligt lokaliseringstöd och i villkoren anges bland annat att full hyra skall tas ut från första dagen. I juni 1982 fick dock Norbergsbär erbjudande om att överta en före detta gruvstuga.

Man har vidare arbetat med en ombildning av handelsbolaget till en ekonomisk förening, eftersom man är ense om att verksamheten skall bedrivas i kooperativa former.

Gruppens målsättning i övrigt är att framställa giftfria produkter av traktens bär och svamp och på så sätt skapa arbetstillfällen i bygden.

7.6 Kooperativa gruppen-jordbruksredskap

Kooperativa gruppen delades vid jultiden 1981 i två inriktningar, bärkooperativet och en grupp bestående av två personer. Den senare var inriktad mot verkstadsprodukter. Gruppens grundtanke var att det finns ett behov av verkstadsprodukter på flera områden som inte tillgodoses av svenska tillverkare. Produkterna anses inte tillräckligt kommersiellt intressanta. Följden har blivit att produkterna antingen importeras eller inte alls finns att tillgå.

Efter ett sammanträffande med Bergslagsgruppen bestämde man sig för att inrikta sig på jordbruksredskap för småbrukare.

För att utöka gruppen togs kontakt med arbetsförmedlingen. Ett antal arbetslösa personer med lämplig yrkesinriktning tillfrågades om de var intresserade att delta i gruppens arbete. På

så sätt utökades gruppen med 14 personer, alltså totalt 16.

Man började nu träffas varje vecka och diskuterade olika redskap och maskiner, som skulle kunna tillverkas. Kontakt togs med uppfinnare som gruppens medlemmar kände till. En uppfinnare erbjöd sig att sälja en färdigutvecklad produkt till gruppen. Den produkt man nu håller på att utveckla är dock en "egen". Produkten är en av flera tänkbara uppslag som gruppen har haft. Gruppen har varit i kontakt med en grossist och fått en positivt svar. Gemensamt har man bedömt att produkten har en marknad.

Gruppen har haft tillgång till en skola med verkstadsutrustning. En företagare har också lånat ut sin verkstad.

Utvecklingsfonden har kontaktats för att bistå med finansiering. Eftersom gruppen är inriktad på kooperativ verksamhet tänker man söka stöd även från Statens Industriverk (SIND).

De problem gruppen har haft består av dels rent tekniska konstruktionsproblem, dels hur man bildar ett arbetskooperativ i en juridisk form, som accepteras av kreditinstitut. Gruppen har reducerats från 16 personer till 3, varav en har varit med från början. Orsaken till detta är att entusiasmen avtar allteftersom de praktiska problemen dyker upp. Vidare finns förväntningarna att idéer snabbt skall omsättas i praktisk verklighet. När detta inte sker tappar många tilltron för hela projektet. De tre återstående är dock beslutna att driva projektet vidare och att konstruera en prototyp, för att sedan starta en tillverkning.

7.7 Ungdomsgruppen

Ungdomsgruppen räknar 18 personer som medlemmar, varav 7 är lärare. Gruppen träffas en gång per vecka. Deltagareantalet har varit mellan 5 och 17. Lärarna är verksamma på högstadiet och har därför på nära håll kunnat följa de ökande svårigheterna för ungdom att få arbete. Gruppens målsättning har därför varit att försöka skapa sysselsättning för de arbetslösa ungdomarna. Ungdomsgruppen är den grupp som utförligast dokumenterat sitt arbete, bl a skrivs protokoll från varje möte.

Genom att de flesta av gruppens medlemmar kände varandra sedan förut, kunde arbetet få en snabb start. Redan på sitt första möte diskuterades projektet "Ungdomsindustri". På nästa möte togs ytterligare ett projekt upp, "Markttjänst". Dessa två projekt blev sedan tyngdpunkten för hösten sarbete. Markttjänst var tänkt att genomföras tämligen omgående och Ungdomsindustrin mera på sikt. Markttjänst var tänkt som ett serviceföretag för norbergsbor och skulle tillhandahålla allehanda tjänster som t ex reparationer, snöskottning, gräsklippning, flytthjälp, städningsarbeten mm. Fyra ungdomar skulle beredas arbete. Utvecklingsfonden deltog i ett gruppmöte och man enades då om att kontakt skulle tas med en lokal affärsbyrå för hjälp med bolagsbildning. Alltefter projektet blev mera konkret upptäckte ungdomarna att verksamheten inte bara bestod av det egentliga arbetet. Man måste också sätta sig in i en hel del "byråkrati". Man upprättade kalkyler och fann att man utöver sin lön och verksamhetens omkostnader också måste debitera uppdragsgivaren arbetsgivaravgifter. Inför alla dessa insikter hoppar den mest



Bild 7.5, 7.6 och 7.7 Arbetsgrupperna samlade till seminarium

aktive av ungdomarna av projektet och detta läggs i träda. Ett nyetablerat företag i servicesektorn har förklarat sig villigt att överta viss del av den verksamhet som Markttjänst skulle ha bedrivit. Resterande delar av verksamheten har förts över till det mera långsiktiga projektet Ungdomsindustrin.

Idén om en Ungdomsindustri fanns innan Norbergsmodellen startades och idén bearbetades nu vidare i ungdomsgruppen. En långt utvecklad idé om vad som skulle tillverkas fanns också. Även här kopplades Utvecklingsfonden in på ett tidigt stadium. Man lade gemensamt upp riktlinjerna för vilka åtgärder som skulle vidtas, maskininventering på orten, framställning av prototyper, marknadsundersökning och ekonomisk kalkyl, därefter skulle förnyad kontakt tas med Utvecklingsfonden. En arbetsgrupp utsågs inom Ungdomsgruppen för att driva frågan om Ungdomsindustrin.

De två gruppledarna uppvaktade i november 1981 kommunstyrelsens arbetsutskott för att informera om projektet Markttjänst och Ungdomsindustri, samt ett nytt "Eka-projektet". De närvarande beslutade att bilda en arbetsgrupp där en person från Ungdomsgruppen, Utvecklingsfonden, Bergslagsgruppen och kommunstyrelsen ingick. Denna arbetsgrupp samlades sedan inte till något sammanträde, utan Ungdomsgruppen drev själva frågan vidare. I februari hade Ungdomsgruppen funnit en person som var lämplig att leda Ungdomsindustrin. Lämplig lokal fanns sedan förut. Men finansieringen var fortfarande olöst. För att komma vidare med projektet gav sig Ungdomsgruppen i kast med att försöka inrätta en särskild fond för att finansiera, eller genom borgensåtaganden finansiera, en Ungdomsindustri. Finansieringsfrågan drog ut på tiden och den tilltänkte ledaren för Ungdomsindustrin flyttade från orten till ett annat arbete.

Under tiden förverkligades Eka-projektet. Detta projekt har sitt ursprung i ett samarbete mellan Ungdomsgruppen och SSA-rådet i Norberg. Projektet bygger på att det finns en erfaren ekabyggnare på orten, numera pensionär, som var villig att vara handledare för ungdomar. Eka-projektet formulerades som ungdomsplatser och kunde därmed klassas som statsbidragsberättigad sysselsättningsform. Fyra ungdomar i åldern 16-17 år anställdes och därutöver en handledare samt en beredskapsarbetare.

Inklusive material, lokalhyra, lön till handledare samt den del av ungdomarnas lönekostnader, som inte var bidragsberättigat uppgick kommunens åtagande till kr 43 800:-. Därutöver kommer lön till en beredskapsarbetare som inte tas ur ordinarie anslag för ungdomsberedskapsarbete. Ekorna var avsedda att användas för uthyrning till turister i anslutning till kommunens anläggningar. Den egentliga diskussionen om Eka-projektet sker i kommunstyrelsens arbetsutskott, men beslutet fattas i kommunfullmäktige.

När ekabyggandet kommit igång bestämde sig den beredskapsanställda och en av de övriga fyra ungdomarna för att försöka bygga ekor på kommersiell basis. I april 1982 sammankallade Ungdomsgruppen representanter för Norbergs kommun, Utvecklingsfonden, Bergslagsgruppen samt Norbergsmodellens projektledare för att diskutera hur Eka-projektet skulle kunna ombildas till ett företag. Inför mötet hade Utvecklingsfondens representant tagit reda på att två "stormarknader" i Västerås var intresserade av träbåtar. Mötet resulterar i att ledarna för Ungdoms-

gruppen, en representant för Utvecklingsfonden samt de båda eka-byggarna sammanträffar med en representant för OK Västmanland och förhandlar fram ett första avtal om leverans av 5 ekor. Därmed var första steget taget för att ombilda ett projekt för ungdomsplatser till ett nystartat företag.

Ungdomsgruppen har också varit engagerad i att tillämpa "Ung företagsamhet" på högstadiet i Norberg. Ung företagsamhet bygger på en idé från USA som i Sverige tagits upp av Tekniska Högskolan i Linköping. Idén går ut på att ungdomar bildar företag och utvecklar egna produkter eller tjänster med handledarhjälp. Företaget drivs sedan under ett år. Det finns stora likheter mellan "Ung företagsamhet" och Ungdomsgruppens projekt "Ungdomsindustri". Den senare är dock tänkt att vara mera omfattande både vad gäller utsträckning i tid och omfattning av rörelsen.

Utöver dessa projekt har Ungdomsgruppen också initierat en enkätundersökning bland arbetslös ungdom för att utröna, vilka arbetsområden som är mest intressanta med tanke på Ungdomsindustrin

Man har också varit engagerad i att försöka få igång en ungdomsgård på frivillig bas i en numera tom barack. Ägaren, Surahammars Bruk, har förklarat sig villig att överlåta den men projektet vilar eftersom man inte funnit några "vuxna", som varit villiga att engagera sig som huvudansvariga. Norbergs kommun har heller inte velat gå in som huvudman.

I början av juni 1982 offentliggjorde Ungdomsgruppen att man startat en garantifond för ungdomar som behöver banklån. Fonden kallas Föreningen Norbergs Ungdoms Företagarfond, förkortat NUFF. Syftet med fonden är att stå som säkerhet för den bank som lånar kapital till nybildade ungdomsföretag. Åldersgränsen sätts till 25 år. Allmänheten, företag och organisationer erbjuds att teckna andelar i fonden om 100 kr per andel. Medlemskap i föreningen är inte nödvändigt för att kunna teckna andelar.

7.8 Energigruppen

Gruppen har 8 medlemmar. Man har försökt värva flera till gruppen men utan resultat. Medlemmarna är sedan tidigare engagerade i energifrågor, exempelvis via energisparkommittén eller genom sitt yrke. Man träffas en gång per månad och nedan beskrivs de frågor gruppen arbetat med.

Grönsaker produceras i väldigt liten utsträckning lokalt. Uppvärmningskostnaderna för växthus är en tung post i ekonomin för sådan verksamhet. Gruppen har studerat olika alternativ till samnyttjande av spillvärme och man har bedömt värmepumpar i anslutning till vattenmagasin i gruvor såsom värt att studera närmare.

Den idag gängse metoden vid skogsavverkningar ger rester i form av grenverk och toppar som lämnas kvar. Dessa rester skulle kunna tas tillvara och exempelvis flisas till bränsle.

Värmepumpar skulle kunna installeras för att bli ta vara på överskottsvärmen från det renade avloppsvattnet.

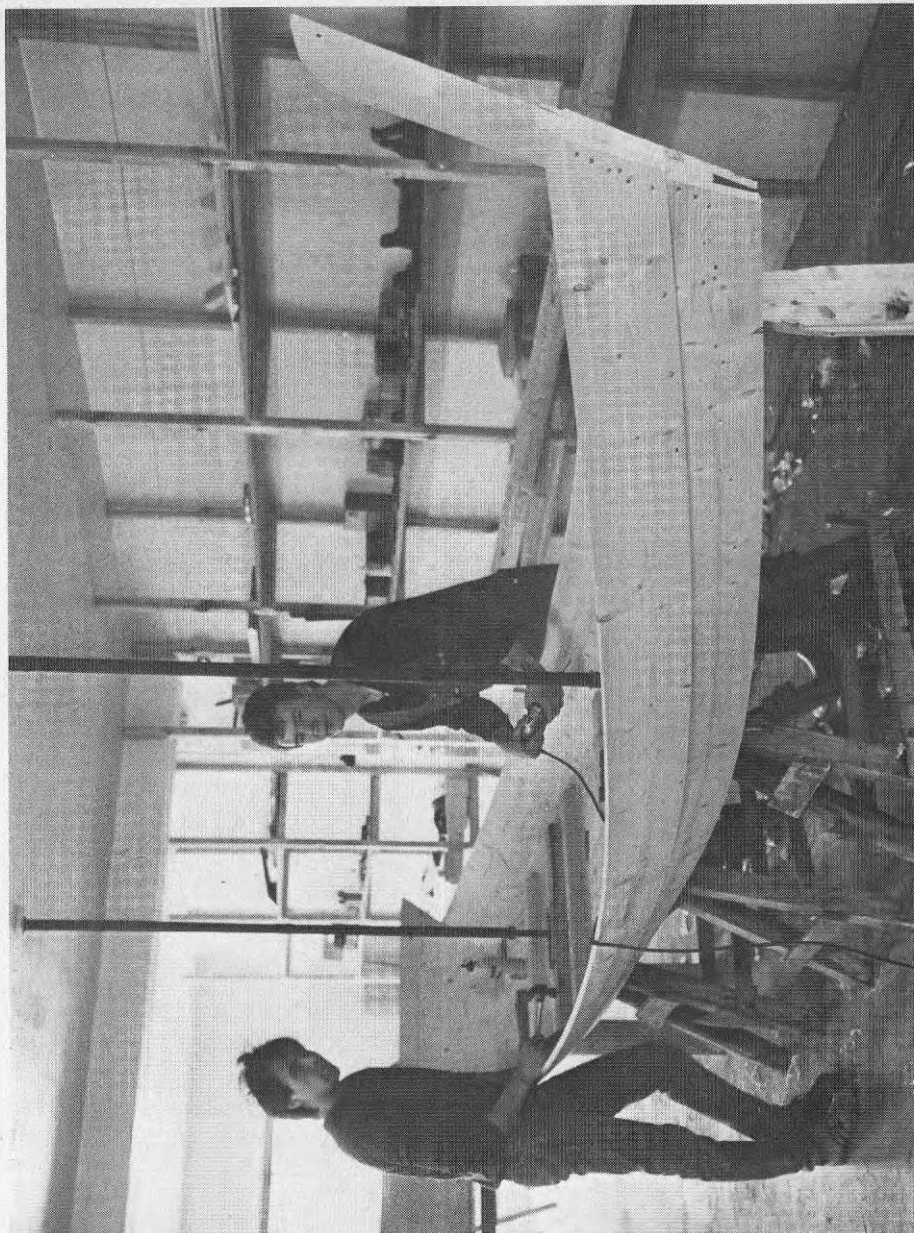


Bild 7.8
Två av ekabyggarna
fr v Mats Johansson,
Conny Hammarbäck
(foto B Holmblad)

Ett projekt med att kombinera sjön Noren med befintliga gruv-orter och hålrum har skisserats. Sjön skulle då fungera som solfångare och uppvärmt vatten skulle pumpas i befintliga ledningar till bergrummen och lagras där, för att via värmepumpar kunna användas för uppvärmning av delar av Norbergs tätort.

7.9 Kommungruppen

Gruppen bildades sist av Norbergsmodellens grupper. Initiativet till bildandet togs av Bergslagsgruppen och projektledaren för Norbergsmodellen. Gruppens 5 medlemmar representerar olika kommunala verksamheter. Man träffas med en till tre veckors mellanrum.

De frågeställningar som först diskuterades i gruppen, var om de entreprenader som upphandlas utanför Norberg kan övertas av kommunalt anställda. Arbetstillfällena skulle på så sätt behållas i Norberg. Man diskuterade också om kommunförvaltningen kunde ha ledig kapacitet och om den i så fall skulle kunna erbjudas till privata företag. En sådan service skulle kunna byggas ut till en slags allmän företagsservice, speciellt för nystartade företag. Gruppen diskuterade också om kommunen kunde starta egna, nya företag och vad de i så fall skulle kunna producera.

Efter dessa diskussioner sammanställdes en lista på ett 20-tal idéer. Företagare på orten kontaktades för förverkligande av uppslagen. Den idé som fortfarande bearbetas berör underhåll av bostadshus.

7.10 Karbenninggruppen

Gruppen består av 9 medlemmar och bildades innan Norbergsmodellen startades. Samtliga är medlemmar i SAP.

Under våren 1981 drevs en studiecirkel, liksom man gjort flera år tidigare. Bl a inventerades förutsättningar för att bo i Karbenning, fritid, busstrafik, arbetstillfällena mm.

Som studielokal används "fritidshuset", en villa som tidigare använts som mottagning och bostad för distriktssköterskan.

Man arbetar med frågor som nära hör samman med förutsättningar för ortens fortlevnad - skolans fortbestånd, affärens utvecklingsmöjligheter, utbyggnad av ortens bostäder, markreservation för småindustri, distriktsindelning för sjukvård, samordning av tandläkarbesök för skolelever.

Gruppen träffas var eller varannan söndag och då träffas hela familjerna. Medan de vuxna diskuterar leker barnen i rummen intill.

Genom att två av gruppens medlemmar har förtroendeuppdrag i kommunala organ får man tidig information om frågor som är på gång, och av betydelse för karbenningborna. På det sättet har frågor om fritidshuset, skolfrågor mm kunnat bevakas. Alla partier som har förtroendevalda från Karbenning planerar en gemensam motion i fullmäktige om skolfrågan. När så behövs bjuder gruppen in nämndsordföranden eller andra nyckelpersoner

för att kunna påverka och påverkas.

7.11 Jordbruksgruppen

Gruppen har 12 medlemmar. De flesta är jord- och skogsbrukare. Gruppen skiljer sig från de andra grupperna genom att samtliga sällan träffas. Det är snarare så att gruppen består av flera små arbetsgrupper.

Man har samarbetet med Skogshögskolan i Garpenberg om en markanvändningsplan. Dvs en plan över hur den obebyggda marken bäst tas tillvara. Skogshögskolans insatser har huvudsakligen skett genom elevarbeten.

Man har funnit att markanvändningen skulle kunna bedrivas med större ekonomiskt utbyte. T ex finns stora arealer kraftledningsgator, som skulle kunna användas för odling av julgranar.

Ett annat projekt handlar om hur röjning och gallring av ungskog skall kunna ske i framtiden. Man har med hjälp av Skogshögskolan beräknat att 5 arbetstillfällen skulle kunna tillskapas inom detta arbetsområde. Röjning skulle då ersättas av markägaren på vanligt sätt, medan man för gallring skulle arbeta med rotpostkontrakt för stämplade gallringsträd. För att skapa jämn årsysselsättning skulle lövträden kapas upp, klyvas och torkas, för att sedan säljas som brasved.

En av gruppens medlemmar har funnit att det också går att få till stånd gallring genom "fritidshuggning". Intresset från människor att hugga sin brännved har ökat i takt med stigande energipriser. Ansvarsfrågan har gjorts att fritidshuggning hittills skett i mycket liten omfattning. Orsaken är att även om en skogsägare lovar en fritidshuggare att gallra och ta tillvara gallringsveden så har skogsägaren arbetsgivaransvar, oavsett om han tar ut ersättning för gallringsveden, betalar fritidshuggaren eller skänker gallringsveden. Skogsägaren kan också åläggas att betala arbetsgivaravgift för det uppskattade värdet av gallringsveden. Om fritidshuggaren skadar sig kan skogsägaren bli skadeståndsskyldig. Även här skulle man kunna använda rotpostkontrakt. Rotpostkontrakt fritar skogsägaren från arbetsgivaransvar.

På så sätt skulle skogsenergi kunna tas tillvara. Skogsägaren får bättre tillväxt samt landet slipper importera olja eller kol. Skogsägaren gör dessutom en vinst genom att slippa betala underskottet för gallringen. I dagsläget blir det ett underskott på i storleksordningen kr 2 000:- per hektar vid konventionell gallring.

7.12 Regionala gruppen

Regionala gruppen består av fyra medlemmar. Gruppen har haft 10 sammanträffanden.

Man har arbetat med att inventera vilka verksamheter, huvudsakligen inom den offentliga sektorn, som bedrivs inom regionen. Gruppens medlemmar har sedan varit i kontakt med länsstyrelsen, landstinget och Kommunförbundet för att undersöka vilka verk-

samheter, som kan tänkas förläggas till Norbergs kommun.

En tjänsteman från länsstyrelsen har inbjudits, likaså en ledande landstingspolitiker, för att närmare belysa vad som kan göras för Norberg. Hos Kommunförbundet har man varit i kontakt med de tjänstemän som arbetar med frågor kring en decentralisering av landets länsstyrelser.

Gruppen kan inte peka på att man kunnat åstadkomma någon ny etablering i kommunen, men man hoppas på att de kontakter man tagit verkar på sikt.

Gruppen har också varit i kontakt med Norbergs finska vänort Nastola för att undersöka vilka möjligheter det finns till ett ökat samarbete, och ett eventuellt deltagande i den östhandel som företag i Nastola bedriver. Tyvärr visade det sig då att även Nastolas dominerande industri har svårigheter. Diskussionerna kommer sannolikt att fortsätta när en delegation från Nastola besöker Norberg sommaren 1982. Genom att gruppens medlemmar har yrken där de kommer i kontakt med ett stort antal människor, har de var för sig sökt verka för etableringar till Norberg.

De svårigheter som gruppen känt är först och främst att få ett kunskapsgrepp om de regionala förhållanden, som gruppen var tänkt att behandla. Det andra problemet har bestått i att regionala frågor oftast har kommit in i andra gruppers verksamhetsfält, och man har därför varit återhållsam inom turism. En tredje svårighet har varit att gruppen känt sin egen och även motpartens osäkerhet om gruppens officiella status vid kontakter utanför kommunen.

7.13 Informationsgruppen

Informationsgruppen består av tre personer. De skriver och utformar informationsbladet "Information från Norbergsmodellen". Från augusti 1981 till maj 1982 har 5 nummer givits ut och distribuerats till samtliga hushåll i kommunen.

Informationsbladet innehåller redogörelser för vad som hänt inom Norbergsmodellen. Genom att informationsgruppens tre medlemmar till yrket är redaktörer respektive reklamman, har samtliga nummer varit av hög klass.

Bladet trycks på ortens tryckeri och distribueras av Postverket. Ett nummer distribuerades på prov av skolelever, men detta blev kritiserat. Distributionen tog för lång tid.



Bild 7.9 och 7.10 Tre nybyggda industrihotell varav ett är uthyrt. Nystartade företag föredrar äldre lokaler med låga hyror.



Bild 7.11 Folkets Hus i Norberg har tjänat Norbergsmodellen som möteslokal och dessutom som kök för Norbergsbärs första syltkokning.

8 ATT OMSÄTTA IDEER TILL FÖRETAG

8.1 Arbetsgruppernas betydelse

Norbergsmodellen har haft 14 arbetsgrupper. Något förenklat kan dessa delas in i två huvudgrupper. Grupper som själva avsett att förverkliga sina idéer samt grupper som avsett att överlämna idéerna och genomförandet av dessa till utomstående. Nedan beskrivs arbetsgrupperna översiktligt.

En arbetsgrupp har bestått av representanter från Norbergs industriföretag. Där har ett samarbete påbörjats mellan företagen och konkreta resultat har redan åstadkommit (se kap 7.1).

De två kooperativt inriktade grupperna, Norbergsbär och Jordbruksredskap, har arbetat hela förloppet från en idé till att själva förverkliga den (se kap 7.5 och 7.6). Norbergsbär har påbörjat verksamheten.

Ungdomsgruppen har också varit inriktad mot ett direkt förverkligande av sina idéer, även om gruppledarna och övriga "vuxna" i gruppen mera haft rollen av "faddrar" för de unga, eventuella företagarna, i gruppen.

De övriga grupperna har arbetat med idéer om produkter, resurshushållning, service mm men inte själva avsett att genomföra idéerna.

Man kan då fråga sig om dessa tio mer eller mindre renodlade idégrupper kunnat ersättas av en idégrupp bestående av "experter". Verkligheten har visat att grupperna också har haft andra funktioner än de avsedda, väl så betydelsefulla. Ledningsgruppen har konstaterat att de kontaktats av människor som inte deltar i Norbergsmodellen, men som varit intresserade av att starta en verksamhet. Det har då framkommit att de diskuterat med någon av de över hundra gruppmedlemmarna eller påverkats av Norbergsmodellens arbete rent allmänt. Mot denna bakgrund är det lättare att förstå Norbergsmodellens medverkan till bildandet av sammanlagt 15 nya företag om 17 heltidsarbeten och 8 deltidssarbeten, varav enbart två kommer direkt ur arbetsgruppernas ansträngningar.

De 10 idégruppernas omedelbara resultat under Norbergsmodellens första år är alltså att ha verkat som attitydförändrare. De idéer, utkast och till och med prototyper som producerats, utgör en resurs inför Norbergsmodellens fortsättning.

8.2 Gemensamma problem för arbetsgrupperna

Grupperna har givetvis känt av de problem, som rent allmänt uppträder vid grupparbeten, men dessa problem berörs inte nedan.

Inriktningen av gruppernas arbetsområden spänner över ett stort fält. Spännvidden går från industrigruppen-befintlig industri till den ortsanknutna Karbenninggruppen.

Den gemensamma plattformen för alla grupperna kan sägas vara

att skapa arbetstillfällen genom att ta tillvara Norbergs resurser från idéer och yrkeskunskande till naturresurser.

Under hösten hämmades informationsutbytet mellan grupperna genom att man skyddade sina "egna" idéer. Man ville inte ge offentlighet åt vad man arbetade med av rädsla för att projektet skulle lämna kommunen eller att någon annan grupp skulle ta över idén. Detta agerande har minskat alltefter grupperna har arbetat och vid gruppledarträffar har man diskuterat en större öppenhet. "Hemlighetsmakeriet" minskade också när grupperna lämnade det allmänna idéstadiet för att arbeta vidare med någon eller några idéer.

Som framgår av avsnitt 8.1 kan tio av arbetsgrupperna sägas vara idégrupper. Dvs grupperna tar fram idéer som bearbetas, i vissa fall ända till prototyp, men där gruppmedlemmarna inte har för avsikt att själva starta en verksamhet. Därmed står både grupperna och ledningsgruppen inför problemet att överföra en mer eller mindre utvecklade idé till en intressent. En intressent som kanske inte omedelbart kan identifieras.

Ledningsgruppen har i samarbete med respektive grupp tagit hand om gruppernas idéer för att försöka förvalta dessa på bästa sätt. Ledningsgruppen har en mycket god kunskap om lokala förhållanden och har på så sätt kunnat söka lämpliga intressenter, t ex bland ortens företag. Vidare har två personer ur ledningsgruppen sina ordinarie arbeten på arbetsförmedlingen i Norberg. Genom den omständigheten ges tillfällen att kombinera kunskapen om gruppernas arbete med den personkännedom, som ledningsgruppen får om de människor som är arbetslösa. På så vis finns möjligheter att människor kan komma direkt ur arbetslösheten genom att starta nya verksamheter.

När grupperna har bearbetat en idé så långt att den kan tänkas förverkligas, vad händer då? Vem tar hand om uppslaget?

Långt ifrån alla idéer som kommit fram under gruppernas arbete får den prövning av möjligheten till ett förverkligande, som idéerna förtjänar. Problemet kan formuleras så, att man måste hitta de människor, som har möjligheter att förverkliga de idéer som grupperna tagit fram. Dessa människor måste då intressera sig för idén och vara beredda, att driva den vidare till ett förverkligande. Det är troligt att stöd i olika former måste erbjudas, exempelvis utbildning i företagsfrågor, en omfattande rådgivning, hjälp med kalkyler och marknadsundersökningar, startkapital och ändamålsenliga lokaler till låg hyra.

8.3 Hinder för genomförande

Att etablera en ny verksamhet kan stöta på hinder i många former. Hindren kan uppdelas i administrativa, ekonomiska, praktiska och kulturella.

De administrativa hindren sammanförs i dagligt tal som "byråkratin" och "pappersexercisen". Många människor, som överväger att starta en verksamhet i någon form, bävar inför alla lagar och andra förordningar, som man mer eller mindre själv någorlunda måste behärska. Verksamheter omgärdas av regelsystem som reglerar dels de ekonomiska transaktionerna (bokföring,

arbetsgivaravgifter, momsredovisning) dels själva verksamheten (arbetsmiljölag, speciallagar). En medlem i Norbergsbär uttryckte sin erfarenhet av mötet med "byråkratin" som: "jag tyckte att jag bodde i telefonen i fjorton dagar".

Ett administrativt hinder för arbetslösa att helhjärtat satsa på att starta en verksamhet utgörs också av reglerna för ersättning från arbetslöshetskassorna. Som reglerna är utformade idag, skall den arbetslöse stå till arbetsmarknadens förfogande. Detta innebär att man skall vara beredd att ta erbjudet arbete eller utbildningsplats. Om man hänvisar till att man försöker starta en ny verksamhet riskeras den fortsatta ersättningen från arbetslöshetskassan. Nuvarande regler har alltså en avhållande effekt från att, med egna initiativ till ny verksamhet, ta sig ur arbetslösheten.

De ekonomiska hindren består av att kunna skaffa fram kapital för anskaffning av utrustning, iordningställande av lokal samt kapital för inköp av insatsvaror mm. Eftersom ett företag i uppbyggnadsskedet oftast representerar ett lågt materiellt värde och därmed en starkt begränsad säkerhet för lånegivaren, tvingas människorna som startar verksamheten att gå i borgen för lånen. Borgenärerna har i sin tur vanligtvis olika förutsättningar för att kunna ikläda sig borgensåtaganden.

De praktiska hindren gäller frågor av mera handfast karaktär. Som exempel kan nämnas lokalfrågan och den utrustning som i större eller mindre omfattning behövs. För närvarande finns det gott om lokalyta i Norberg. Två av tre nyuppförda industrihotell står outhyrda i Spännarhyttan. Samtidigt söker nyetablerade verksamheter lokaler med låg hyra. Även om hyresnivån för industrihotellen allmänt sett inte är hög söker nyetablerade verksamheter betydligt lägre nyresnivå. Det är heller inte möjligt för kommunen att subventionera hyran eller omfördela den i tiden. I och med att industrihotellen är uppförda med lokaliseringstöd är detta uttryckligen förbjudet i villkoren för lokaliseringstödet.

Till de praktiska hindren måste också räknas alla de hinder, som småskalig verksamhet möter i och med att allt fler strukturer byggs mer och mer storskaliga. Exempelvis har Norbergsbär inte funnit någon svensktillverkad glasburk i de mindre storlekarna.

De kulturella hindren uppstår ur de traditioner inom arbetslivet som funnits i Norberg fram till 1980. Bygden har dominerats av gruvbrytning och järnframställning. Arbetsplatserna har varit stora och rollerna klara mellan ledningen för företaget och de anställda. Det har funnits en säker arbetsplats för nästa generation som vuxit upp. I den situationen har det inte funnits någon direkt anledning att starta nya verksamheter. Steget har också känts stort att ta, från att vara anställd till att vara företagare.

8.4 Stöd till nystartade verksamheter

Det finns många problem ett nystartat företag kan möta. Människorna bakom nystartade företag anser sig oftast inte ha råd att anlita kommersiella konsulter och rådgivare. Ledningsgruppen har givit allmänna råd och förmedlat kontakter.

Utvecklingsfonden finns och ger hjälp inom sitt verksamhetsområde, men fondens resurser är trots allt begränsade. Bergslagsgruppen har också gjort arbetsinsatser i några fall, tex för SP-pumpservice och för Norbergsbär.

Bankernas agerande kan också bidra till en bra start för ett företag. I Norberg har kamreren på Sparbanken Mälardalen varit mycket aktiv inom Norbergsmodellen och även engagerat sig ideellt, tex som revisor i det nystartade Norbergsbär. En av Bergslagsgruppens medarbetare har engagerat sig som medlem i Norbergsbär. Den fond, Norbergs Ungdoms Företagarfond (NUFF), som bildades på försommaren 1982 kommer att, som borgenär, underlätta för unga norbergare att låna upp det kapital som behövs för att starta nya verksamheter.

Under våren 1982 började spontant en slags fadderverksamhet växa fram. Några personer med lång erfarenhet från olika kunskapsfält inom näringslivet började engagera sig för att företagen, som var i bildande skulle etableras. Även bland de etablerade företagarna fanns och finns inställningen att hjälpa fram nykomlingarna. Vid diskussionerna om eventuella deltagaravgifter för att finansiera Norbergsmodellens deltagande i Västeråsmissan i maj 1982 var de etablerade företagarna beredda, att själva ta dessa kostnader. De nystartade företagen som deltog behövde därför bara stå för eget utställningsmaterial.

Norbergsmodellens första år visar att fadderverksamhet för nystartade företag behövs och att det bland människorna både inom och utanför orten finns en vilja att hjälpa till genom rådgivning och erfarenhetsöverföring.

En verksamhet som med stor sannolikhet kommer att ha betydelse på sikt, är projektet "Ung företagsamhet" på grundskolans högstadium. Verksamheten kommer att starta hösten 1982 i Norberg och syftar till att träna eleverna i att driva ett företag under realistiska förhållanden. Också här är faddrar från Norbergs näringsliv verksamma.

Sammanfattningsvis har erfarenheterna från Norbergsmodellen visat, att nystartade verksamheter har ett stort behov av rådgivare i ett skede när verksamheten uppenbarligen inte själv kan bära en kommersiell rådgivare. Om nyföretagandet skall kunna ske i större omfattning måste rådgivningen utökas betydligt.

Ändamålsenliga lokaler till låga hyror är avgörande för nystartade företag. Gamla industri- eller kontorslokaler kan med fördel komma till användning igen. Det är av stor vikt att en samlad kunskap finns om ortens industri- och kontorslokaler.

Nystartade verksamheter har varierande kapitalbehov. Ganska snart kommer företagen upp i kapitalbehov där egna borgensförbindelser inte täcker de lån som måste tas. Norbergs ungdomsföretagare kan få hjälp med borgensåtaganden av NUFF. För övriga nystartade företag kan brist på kapital hindra eller omöjliggöra en utveckling av företaget. Finansieringen av nya verksamheter måste därför underlättas på något sätt.

Distribution och marknadsföring är sektorer där norbergsföretagen påbörjat ett samarbete. Under uppbyggnadsskedet klarar

företagen distributionen med hjälp av privatbilar och marknadsföringen via "djungeltelegrafan". Självfallet måste en mera långsiktig lösning arbetas fram.

Information från nr 1 1981



NORBERGS- MODELLEN



Grupporsband

»Vi måste alla hjälpas åt att rädda jobben i Norberg»

Norberg får inte bli en "sovstad", en kommun som inte lever av egen kraft utan bara förser de omkringliggande orterna med arbetskraft.

Att skapa meningsfull sysselsättning för kommunens invånare är nödvändigt för att vår kommun ska kunna leva vidare och utvecklas. Därför är det arbete som Norbergsmodellen nu är på väg att genomföra utomordentligt väsentligt. I vårt eget intresse är det nödvändigt att vi alla i kommunen ställer upp och jobbar för att hjälpa till att förverkliga grundtanken bakom Norbergsmodellen - tryggad sysselsättning i ett differentierat näringsliv!

Många norbergsbor är redan engagerade i arbetet. Men vi behöver aktiv hjälp och stöd från många fler för att gå i land med det här viktiga projektet. I den här informationen får Du veta vart Du kan vända Dig för att dra Ditt strå till stacken. Du får också veta lite grann av det som Norbergsmodellen åstadkommit fram till idag.

Ställ upp för Norberg, Du också!



Axel Persson
Kommunfullmäktiges
ordförande



Gustav Lundberg
Kommunstyrelsens
ordförande

Bild 8.1 Omslaget till det första numret av Norbergsmodellens informationsblad

9 NORBERGSMODELLENS PÅVERKAN PÅ KOMMUNEN

9.1 Kommunens tidigare engagemang i näringslivsfrågor

Fram till 1960-talet inskränktes kommunens engagemang i näringslivsfrågor till att tillhandahålla industrimark med tillhörande anläggningar som vatten, avloppsnät och gator. Kommunen ansvarade också för att bostäder, skolor och annan basservice byggdes för industrins anställda.

Under 1960-talet började problemen med basnäringarna. Större delen av gruvbrytningen lades ned. Kommunens engagemang utökades nu till att inte bara omfatta markberedskap utan även lokalberedskap för industrins behov. Mot slutet av årtiondet bildades ett aktiebolag, AB Norbergs Industrilokaler, där kommunen gick in som delägare. Bolagets huvuduppgift var att tillhandahålla lokaler till småindustrierna. Samtidigt byggdes den allmänna servicen till kommuninvånarna ut för att göra Norberg till en attraktiv bosättningsort.

Regionalpolitiska åtgärder sattes in från och med 1965. Totalt beviljades lokaliseringsslån om 10,5 miljoner och bidrag med 5 miljoner kronor till företag, som antingen nyetablerats eller utvidgat i kommunen.

Kommunen gick också i borgen för lån i samband med företagsutbyggnader.

Efter bildandet av Utvecklingsfonden i Västmanlands län 1978 påbörjades en aktivitet, som kallades "Näringsliv Norr" med syfte att underlätta nyetableringar och stödja befintliga företag. Länsstyrelsen, landstinget, Utvecklingsfonden och berörda kommuner samordnade där sina ansträngningar.

Fram till krisen vid Spännarhyttan hösten 1981 var kommunens kanslichef och kommuningenjören de enda tjänstemän som handlade näringslivsfrågor. Kommuningenjören är också verkställande direktör i AB Norbergs Industrilokaler. Båda dessa tjänster omfattar många andra och tyngre ansvarsområden än näringslivsfrågor.

Kommunstyrelsen och kommunfullmäktige har ytterst ansvaret för kommunens agerande i näringslivsfrågor. Kommunstyrelsens ordförande har den tyngsta uppgiften bland de förtroendevalda, men är inte heltidsarvoderad för sitt ordförandeskap.

9.2 Påverkan på kommunens planering och organisation

Norbergsmode llens aktiviteter har påverkat kommunens planering och organisation främst vad gäller näringslivsfrågorna. Medvetenheten om den roll Norbergs kommun kan åta sig i näringslivsfrågor har ökat både bland förtroendevalda och anställda. Kommunen har också uppmärksammat att näringslivsfrågor måste ges en snabbare beslutsprocess än den traditionella trestegsmetoden, d v s kommunstyrelsens arbetsutskott, kommunstyrelsen och slutligen kommunfullmäktige.

Detta kommer till uttryck i förslaget till näringslivsprogram

för Norbergs kommun. Programförslaget förelåg i remissupplaga i maj 1982 med ledningsgruppen för Norbergsmodellen som ansvarig för förslaget. Förutom historiska tillbakablickar över efterkrigstiden vad gäller den allmänna näringslivsutvecklingen, regionalpolitiken och kommunalt agerande, innehåller programförslaget också ett konkret förslag om hur man skall kunna bygga in Norbergsmodellen i kommunens ordinarie beslutsorganisation. Detta förutsätts ske i tre etapper. Under den första etappen skall ett näringsutskott bildas. Det skall bestå av två förordadevalda från kommunstyrelsen samt en verkställande tjänsteman. Utskottet förutsätts få en egen budget att hantera för att kunna fatta snabba beslut i näringslivsfrågor och planeringsfrågor.

I en andra etapp kan det redan existerande industrilokalsbolaget och dess verksamhet, som mestadels består i att iordningställa och hyra ut lokaler till industriföretag, samordnas med näringsutskottet. Därmed skapas en mer integrerad organisation.

I den tredje etappen bildas ett utvecklingsbolag av näringsutskott och industrilokalbolag. Utvecklingsbolaget skall, förutom att handha industrilokalerna, framför allt arbeta med olika utvecklingsinsatser som exempelvis

- förmedling av kontakter mellan norbergsföretag och andra företag, myndigheter och forskningsorgan
- information om vad kommunen kan göra för att underlätta för de lokala företagen i deras egen utveckling
- ta initiativ till nya projekt som i en senare fas kan leda till nya företag och arbetstillfällen
- ta initiativ till angelägen lokal- och regional utbildning för att främja det lokala näringslivet
- stimulera företagen i kommunen till samarbete med andra företag, även utanför kommunens gränser
- satsningar på utveckling av prototyper och uppfinningar som inte kräver större kapitalinsatser
- initiera utställningar och andra aktiviteter som kan främja orten och dess näringar

Man kan säga att Norbergsmodellens ledningsgrupp idag fungerar som en "preliminär utvecklingsorganisation" i liten skala. För att fullgöra modellens erfarenheter mer effektivt, behövs en kontinuerligt arbetande organisation inom den kommunala förvaltningen, men i nära kontakt med företag, organisationer, fackföreningar m fl.

Det är svårt att konkret uttala sig om i vilken grad som modellen påverkat övrig planering i kommunen. Det som är mest tydligt är att modellens aktiviteter skapat en allmänt hög aktivitet inom kommunens förvaltningar, som i flertalet fall också påverkat den ordinära planeringen. Inom exempelvis turistförvaltningen arbetar man med flera olika idéer som skall utveckla turismen i Norberg. Upptäckten av en hytta med ursprung eventuellt från 1100-talet i närheten av Lapphyttan, har lett

till att man med kommunens hjälp satsar på att bygga upp någon slags kopia av anläggningarna.

När det gäller den fysiska planeringen har den påverkats vad gäller planer på en utbyggnad av en fritidshusby invid Klackbergsgården, som är en kurs- och friluftssportanläggning. Projektet arbetades fram inom modellen, och kontakter har etablerats med Stockholms kommun i avsikt att åstadkomma ett samnyttjande. Intresset för en stadsförnyelseplanering har ökat vad gäller Norbergs tätort. Initiativ till kalkning och räddning av ett flertal sjöar har även aktiverats via bildande av ett röjarbolag under hösten 1982. Energiplaneringen har påverkats genom bl a ett initiativ om att utnyttja värme ur gruvornas vattenmagasin.

Man kan således säga att Norbergsmodellen direkt eller indirekt påverkar den kommunala aktiviteten och planeringen på ett positivt sätt. Genom att Spännarhyttan lagts ned och arbetslösheten fortfarande är hög har byggnadsaktiviteten varit låg sedan början av 1981. Vissa utflyttningar från kommunen har skett och de lediga lägenheternas antal ökar, om än icke oroväckande. Detta har i sin tur inneburit att den fysiska planeringen blivit mer inaktuell eller passiv jämfört med ett sannolikt läge där arbetslösheten inte varit stor.

Genom modellens aktiviteter har de politiska partierna, vissa organisationer, företagen på orten, en stor del av lärarkåren etc blivit mer aktiva. Detta kommer sannolikt att leda till att kraven på kommunens planeringsaktivitet också ökar. Ambitionsnivån höjs även om den kommunala skatteutvecklingen manar till viss försiktighet. Man kan allmänt säga att Norbergsmodellens arbete påverkat och påverkar den kommunala kompetensen i en utvidgande riktning. Kommunen har lärt sig att ta initiativ inom nya områden, att vara lyhörd inför vad medborgarna säger och vad som händer ute i samhället, att förnya sina styrinstrument och koordinera olika verksamhetsområden. Detta bör såvitt jag kan finna leda till att den kommunala planeringen på många områden blir mer fyllig och aktiv under de kommande åren. Man kan under den första ettårsperioden inte kräva att Norbergsmodellen skall ha slagit ut i "full blom". En värdering av modellens verkningar vad gäller den kommunala sektors- och totalplaneringen bör därför också göras om några år.

Bieffekterna uppkommer ur den publicitet och uppmärksamhet som Norbergsmodeullen tilldragit sig. Modellen har deltagit i Tekniska mässan i Älvsjö hösten 1981 och Västeråsmässan våren 1982. Projektledaren och ledningsgruppen har intervjuats av massmedia och informerat högskolor och kommuner. Många fler människor i Sverige känner därför till Norberg redan efter Norbergsmodeullen första arbetsår. Den folder om Norberg och Norbergsmodeullen som företagen i industrigruppen-befintlig industri bifogar sin korrespondens gör att Norbergs näringsliv ökar sina kontaktytor med resten av landet. Man kan därför säga att Norbergsmodeullen skapat goodwill för kommunen och dess näringsliv.

utställning och konferens om
SMÅSKALIG TEKNIK
i Norberg, 23–29 april 1983

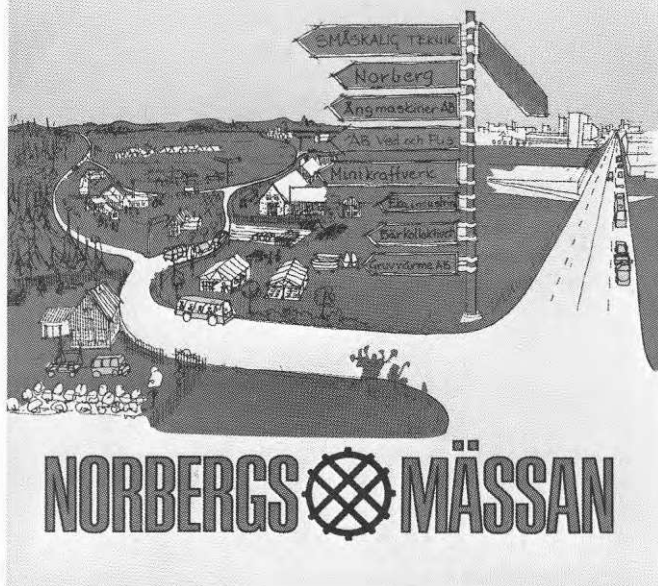


Bild 10.1 Omslaget till foldern om Norbergsmässan i april 1983. Efter att ha deltagit i mässor utanför Norberg satsar nu norbergarna på en egen mässa.

11 RESULTAT

Resultatet efter ett år av Norbergsmodellen kan bara avläsas till sina omedelbara verkningar. De långsiktiga resultaten kan utläsas först efter 5-10 år.

Nedan följer en sammanställning av "hårddata" som är resultat av Norbergsmodellen från maj 1981 t o m maj 1982.

Norbergsmodellens 14 arbetsgrupper har diskuterat ett 50-tal uppslag till verksamheter och produktidéer. Två företag har bildats direkt ur modellens arbete varav ett kooperativ, med totalt 8 deltidssarbeten. Ytterligare tre har planer på att starta. En frivillig fond för stödjande av unga företagare har bildats. Företagssamverkan i Norberg har resulterat i gemensam utställningsverksamhet, PR-foldrar, ökat ianspråktagande av varandras produktion och tjänster samt utveckling av en ny produkt, nämligen en ny elpanna. Norbergsmodellen och främst projektledaren har i större eller mindre omfattning medverkat till bildandet av 13 företag om totalt 17 heltidssarbeten och 8 deltidssarbeten. Service, handel och hantverk dominerar bland de nyetablerade. Idéerna till företagen har dock i huvudsak uppkommit utanför Norbergsmodellen. (Se bilaga 2)

Byggnadsplan och hustyper för en stugby vid Klackberg har tagits fram. Mark har köpts in av kommunen. Diskussioner pågår om utbyggnad och nyttjande i samverkan med Stockholms kommun.

I samband med arkeologiska utgrävningar av Lapphyttan diskuteras hur delar av anläggningen skall kunna rekonstrueras till ett "levande museum".

Utvecklingsfonden har handlagt ca hundra ärenden under mottagningstiderna i Norberg. Cirka hälften är hänvisade via Norbergsmodellens projektledare. Den andra hälften har kommit genom kännedom om Utvecklingsfonden rent allmänt eller genom fondens kampanjer samt genom Norbergsmodellens indirekta verkan som attitydförändrare.

Det har funnits 45 personer som har förklarat sig villiga att starta eget eller kooperativt ägda företag. Av dessa har 12 förverkligat sina planer och 6 är inte längre aktuella.

Norbergsmodellen har skapat goodwill i övriga landet och gjort att många fler känner till att Norberg finns. Norbergsmodellen/kommunen har som ett resultat av detta fått många förfrågningar om etableringar och förläggning av produktion av nya produkter i Norberg. Sammanlagt har 13 företag önskat diskutera en etablering i någon form i Norberg. Av dessa 13 är 8 inte längre aktuella. Ett företag har i samband med en sammanslagning av två företag flyttat till Norberg. Kommunen tillfördes 12 arbetstillfällen från grannkommunen Fagersta. Med de resterande fyra företagen pågår diskussioner. På samma sätt har Norbergsmodellen kontaktats av 24 innovatörer/produktutvecklare. Fyra har avskrivits medan de resterande 20 kan komma att ge resultat för Norberg.

När en aktivitet som Norbergsmodellen startas, sugs de flesta initiativ upp. Även sådana som skulle tagits i en situation

utan Norbergsmodellen. Den långsiktiga tendensen till en ökad tillit till kommuninnevånarnas egna resurser kan dock helt tillskrivas Norbergsmodellen. Likaså har en attitydförändring skett när det gäller inställningen till egna eller gemensamt ägda företag. Många fler kan idag tänka sig att ingå i sådana företag. Utvecklingsfonden har konstaterat en klar ökning av antalet ärenden i Norberg jämfört med t ex grannkommunen Fagersta. Den attitydförändring, som Norbergsmodellen verkat för bland den vuxna befolkningen, planeras att följas upp med projektet "Ung företagsamhet" på grundskolans högstadium i Norberg. På så sätt nås även ungdomarna. På sikt visar sig också resultatet av den frivilliga fond, NUFF, som skapats i Norberg för att stödja unga företagare.

En annan effekt är att befintliga företag har påbörjat ett samarbete. Konkret har detta resulterat i en gemensam mässutställning, PR-folder, högre utnyttjande av varandras tjänste- och varuproduktion samt en ny produkt, som fyra företag samverkat kring.

Samtliga större projekt har i praktiken krävt kommunens medverkan i någon form. Norbergsmodellen har därför verkat i riktning mot ett ökat kommunalt engagemang, ett vidgande av den kommunala kompetensen. Inom Norbergsmodellen har ett första utkast till näringslivsprogram utarbetats. Genom Norbergsmodellen har kommunen i sin helhet fått erfarenheter inför de vidgade kommunala åtaganden, som beskrivs i förslaget till näringslivsprogram.

Norbergsmodellen har genom Eka-projektet visat på hur statliga medel till beredskapsanställningar och ungdomsplatser kan användas för att starta en verksamhet, som sedan kan utvecklas till ett företag.

Samarbete med högskolor har påbörjats. Utbytesresor mellan företagare i Norberg och forskare på KTH i Stockholm har skett. Syftet har varit att företagarna skall få hjälp med lösandet av tekniska problem. Skogshögskolan i Garpenberg har medverkat kring frågor om markanvändning och skogsenergi.



Bild 11.1
Egon Gröning, projekt-
ledare för
Norbergsmodellen



Föreningen

NORBERGS UNGDOMS FÖRETAGARFOND

*vill göra Norbergs ungdom aktivt
intresserad av företagsamhet.*

*vill tillföra bygden ett mera
mångsidigt näringsliv och flera
arbetstillfällen.*

*vill hjälpa ungdomen till en
tryggare framtid i Norberg.*

**NORBERGS UNGDOM —
NORBERGS FRAMTID!**

STÖD NUFF!!

Bild 11.2 Ett av ungdomsgruppens resultat är NUFF, en fond som går i borgen för unga norbergare som vill starta egna företag.

12 EFTERSKRIFT

12.1 Norbergmodellens fortsättning

Norbergmodellens etapp två startade med ett upptaktsmöte i Folkets Hus 1982.08.24. Den breda satsningen på arbetsgrupper fortsatte även i denna etapp. Två av grupperna, regionala gruppen och kommungruppen, lades ned. Nya grupper kom till istället, nämligen planeringsgruppen, faddergrupp för nystartade företag, värvargrupp av "företagsämnen", arbetsgruppen för Norbergs Mekaniska och arbetsgruppen för legoarbeten från ASEA-koncernen.

Bergslagsgruppen fick ett fortsatt uppdrag som stödgrupp. Utvecklingsfonden fortsatte med att tilldela Norberg extra resurser, bl a genom att vara på plats en eftermiddag i veckan för rådgivning. Nyföretagandet visade ett stort uppsving under hösten 1982. Fram till och med oktober hade Norbergmodellen i olika former och utsträckning varit delaktig i skapandet av totalt ca 60 arbetstillfällen.

En utställning och konferens om småskalig teknik kommer att äga rum i Norberg 23-29 april 1983. Mässans tillkomst är en följd av det stora intresset för småskalig teknik som finns för närvarande. Inte minst i Norberg där den storskaliga tekniken inte längre ger några arbetstillfällen.

12.2 En framtidsskiss, inspirerat av ett samtal med Egon Gröning

Förr i tiden när många arbetsuppgifter utfördes med muskelkraft hade arbetarna ramsor man sjöng för att samordna sina krafter. Ingen kunde klara uppgiften ensam, men samordnat gick det lätt.

Hur skall då sysselsättningsfrågorna kunna lösas i framtiden, varje sektor för sig eller samordnat?

De institutioner som på lokal nivå för närvarande är inblandade i sysselsättning och näringslivsfrågor är: arbetsförmedlingen, Utvecklingsfonden och kommunen.

Arbetsförmedlingen förmedlar arbetskraft till företag som har efterfrågan. Man utbildar också människor för att tillfredsställa både deras egna önskemål och efterfrågan på arbetsmarknaden. Arbetsförmedlarna får en omfattande personkännedom genom sina täta kontakter med de arbetssökande.

Utvecklingsfonden har till uppgift att hjälpa fram befintliga och nystartade företag inom huvudsakligen tillverkningsindustrin. Man har kompetens inom de flesta områden vad gäller ett företags handhavande och medverkar i utvecklingsprojekt och finansiering.

Kommunen har för att bevaka kommunmedborgarnas bästa tvingats engagera sig mer och mer i näringslivsfrågor. Kommunerna besitter kunskaper av övergripande natur och om förhållandena rent allmänt i kommunen. Man har kontakter med organ på regional nivå.

Låt oss göra en vision:

När en människa förlorat arbetet erbjuder naturligtvis arbetsförmedlingen de möjligheter som fanns redan på 1980-talet, platsförmedling, utbildning, personlig vägledning. Men nu tar arbetsförmedlingen initiativ på andra områden också.

Vi följer vad som hände Erik Eriksson.

Erik Eriksson blev uppsagd på grund av att orderingången inte ökade. Samtidigt hade den nya tekniska processen ökat produktionen.

På arbetsförmedlingen fanns passande arbeten i Södra Sverige. Erik och hans familj kände sig rotade i den trakt de bott i så länge och ville ogärna bryta upp. Man diskuterade sinsemellan hur familjen skulle göra. Undan för undan växte tanken fram att börja med ett eget företag. Eriksson hade prövat på tidigare, inte på allvar, men under skoltiden i projektet Ung företagsamhet.

Vid nästa besök på arbetsförmedlingen kom samtalet naturligt in på att driva eget företag. Eriksson presenterade sina tankar och hade också en idé om vad företaget skulle syssla med. På förmedlingen visste man redan att ytterligare två arbetslösa grunnade på samma idé. Arbetsförmedlingen föreslog att Eriksson skulle ta kontakt med de två andra och föreslå ett sammanträffande på kommunens näringslivskontor. Utvecklingsfonden skulle också vara med vid det tillfället.

En vecka senare ägde sammanträffandet rum. Man diskuterade fram hur de tre skulle stödjas i sina planer. En av de tre bestämde sig under sammanträdet för att ta ett arbete han blivit erbjuden och hoppade därför av planerna att starta en firma.

De andra två erbjöds att gå Utvecklingsfondens 4-veckors kurs för blivande företagare som skulle starta om 3 veckor. Fonden var även beredd att senare hjälpa till med finansiering och rådgivning. Fram till dess anvisades de två plats i kommunens flisröjarlag, alternativt att arbeta med upprustning av en gammal industriefastighet, som det allmännyttiga industribolaget hade köpt in. Ersättningen utgick enligt lagen om rätt och skyldighet till arbete. Båda valde att arbeta med industrihuset. De hade kommit fram till att de kanske skulle bilda firma tillsammans. Ett bra sätt var därför att under några veckor arbeta praktiskt tillsammans för att se hur man kom överens.

BILAGA 1

KRONOLOGISK ÖVERSIKT

Historiska händelser (ur Norbergsboken 1962):

1303	Norberg omnämns som järngruvedistrikt.
1434	Engelbrekt från Norbergs bergslag gör uppror mot Kalmarunionens kung Erik av Pommern.
1600-1700	Gruvbrytningen omstruktureras från en mångfald gruvhål till ett mindre antal i det egentliga Norbergsfältet. Under samma period läggs 14 hyttor ned och 49 återstår.
1783-84	Puddelprocessen uppfinns i England. Stenkol kan användas istället för träkol för att framställa smidbart järn. Sveriges ledande roll som järnproducent bryts.
1800	27 hyttor finns kvar.
1883	Spännarhyttan tas i drift.
1890	Första fackföreningen bildas.
1890-92	Tre gruvstrejker i Norberg - som mest deltog 2000 arbetare från 24 gruvor.

Strukturförändringar de senaste 20 åren:

1960-70	Stora gruvfält öppnas i Liberia, Australien och Latinamerika.
1963	Statsgruvor avvecklar sin gruvverksamhet.
1968	Norbergs Gruf AB lägger ned verksamheten. 250 anställda avskedas.
1974	Spännarhyttan får en högmodern masugn.
1981	Spännarhyttan läggs ned.

Händelser med anknytning till Norbergmodellen

1980, oktober	Ledningen för ASEA-koncernen meddelar att Spännarhyttan skall läggas ned.
1980-81	Aktionsgruppen Rädta Spännarhyttan arbetar för att rädda hyttan och arbetstillfällena.
1980, december 18	ASEA-koncernen lägger inför industriminister Åsling fram en plan för ersättningsarbeten för de 271 som kommer att förlora arbetet.

- 1981 hösten -
1982 våren ASEA-koncernen anlitar Tage Nordström för att samordna avveckling och nyetablering.
- 1981, februari 12 Kommunfullmäktiges och kommunstyrelsens ordföranden i Norberg skriver en motion till fullmäktige om upprättande av näringslivsprogram.
- 1981, mars 11 Tage Nordström sammanfattar diskussionerna om Norbergsmodellen till ett handlingsprogram.
- 1981, mars Beslut att ASEA-koncernen etablerar 100 ersättningsarbeten i Norberg.
- 1981, april 8-13 Spännarhyttan läggs ned.
- 1981, april 13 Kommunen informerar sina förtroendevalda och anställda om bl a Norbergsmodellen.
- 1981, april-maj Ledningsgrupp för Norbergsmodellen utses. Rekrytering av gruppledare och medlemmar till Norbergsmodellens arbetsgrupper startar.
- 1981, maj 20 Offentligt möte i Folkets Hus i Norberg om Norbergsmodellen, 200 människor deltar.
- 1981, maj-augusti Finansieringen av Norbergsmodellen förhandlas fram med ASEA-koncernen, länsstyrelsen och kommunen.
- 1981, augusti 24 Upptaktsseminarium för Norbergsmodellen i Klackberg.
- Hösten 1981 -
våren 1982 Norbergsmodellens första etapp med 14 arbetsgrupper i arbete. Norbergsmodellen verkar för en ny och mera småskalig företagsstruktur. Ytterligare etapper följer.

BILAGA 2

Förteckning över nystartade företag under Norbergmodellens första etapp maj 1981 - maj 1982:

Bergslagstryck
Bergslagens Fastighets- och Allservice
CAB städservice
Cyklar och Motorredskap Vaionipää
IPAB
Lohineva Moraklockor
Lövetts El & Maskiner
Norbergsbär
Norbergs Fysikaliska
Norbergs Metallgjuteri
Norbergs Musikservice
Norbergs Video
Norbergsekan (Eka-projektet)
Peter Redlund Snickerimaskiner
SP Pumpservice

Sammanlagt innebär dessa företag 17 heltids- och 16 deltidssarbeten.

Företag som flyttat verksamhet till Norberg:

Fusionen mellan Fagersta stansservice och Garantidata i Norberg innebär att 12 arbetstillfällen flyttades till Norberg.

ASEA-koncernen har gjort utfästelser om att ersätta de 271 arbetstillfällena vid Spännarhyttan. Därför har ASEA bilkabelnät, ungsrenovering och industrimontage med ca 100 arbetstillfällen flyttats till Norberg.

KÄLLFÖRTECKNING

Muntliga källor

- ASEA-koncernen, Tage Nordström (visstidsanställd rådgivare)
- Bergslagsgruppen, Ronny Svensson, Ulf Svensson, Hans Wehlander
Kurt Åström
- Länsstyrelsen i
Västmanlands län, Monica Röding
- Norbergs kommun, kanslichef Kurt Wallgren
teknisk chef Sven Olof Nilsson
kommunstyrelsens vice ordförande Egon Gröning
- Norbergsmodellen, Ledningsgruppen:
Egon Gröning, Sten Nordström, Arne Pettersson
- Arbetsgrupperna:
Industrigruppen-befintlig industri
Industrigruppen-nyetableringar
Handels- och hantverksgrupperna (2 st)
Turistgruppen
Kooperativa gruppen-Norbergsbär
Kooperativa gruppen-jordbruksredskap
Ungdomsgruppen
Energigruppen
Kommungruppen
Karbeninggruppen
Jordbruksgruppen
Regionala gruppen
Informationsgruppen

Skrivet material

- ASEA-koncernen, brev till Norbergs kommunstyrelse 1981.11.11
Tage Nordström, PM 1981.03.11
- Bergslagsgruppen, Handel och service i Norberg, Bergslagsgruppens
rapportserie 1982:1
Byggnadsplan för fritidsby i Klackberg, feb 1982
- Fagerstaposten, artiklar om Norbergsmodellen
- Högskolan i Öster-
sund 1982, "Norbergsmodellen-ett gräsrotsprojekt"
M Moberg m fl
- Norbergs kommun, protokoll från fullmäktige, kommunstyrelsen samt
dess arbetsutskott
skrivelse från kommunstyrelsen 1981.10.19 till
ASEA
- Norbergsmodellen Information från Norbergsmodellen, nr 1-3 1981
och nr 1.2 1982
Ledningsgruppen, brev till industriministern
1982.02.15

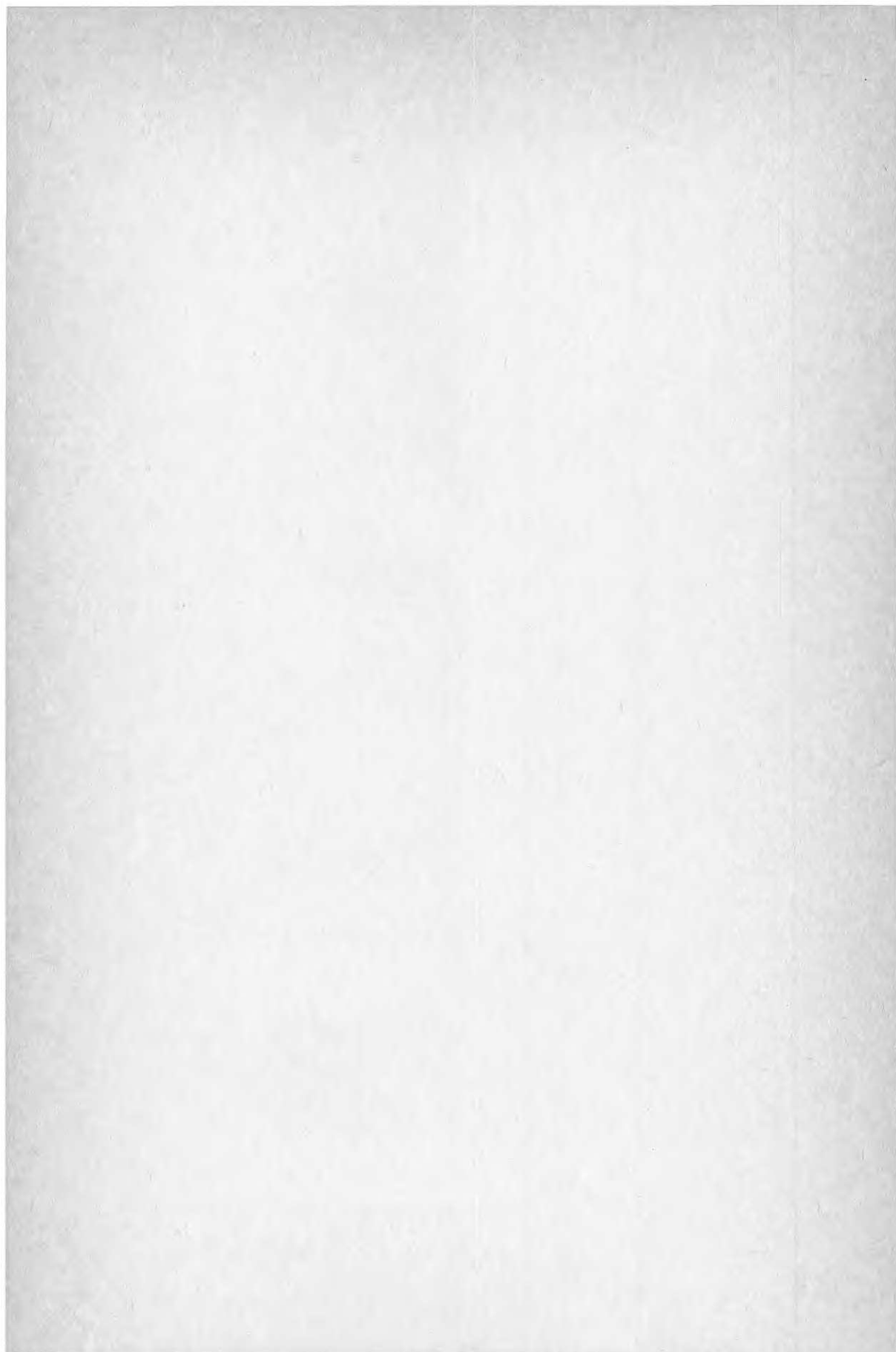
Ledningsgruppen, näringslivsprogram (remissupp-
laga maj 1982)
Ungdomsgruppen, protokoll från gruppsammanträden

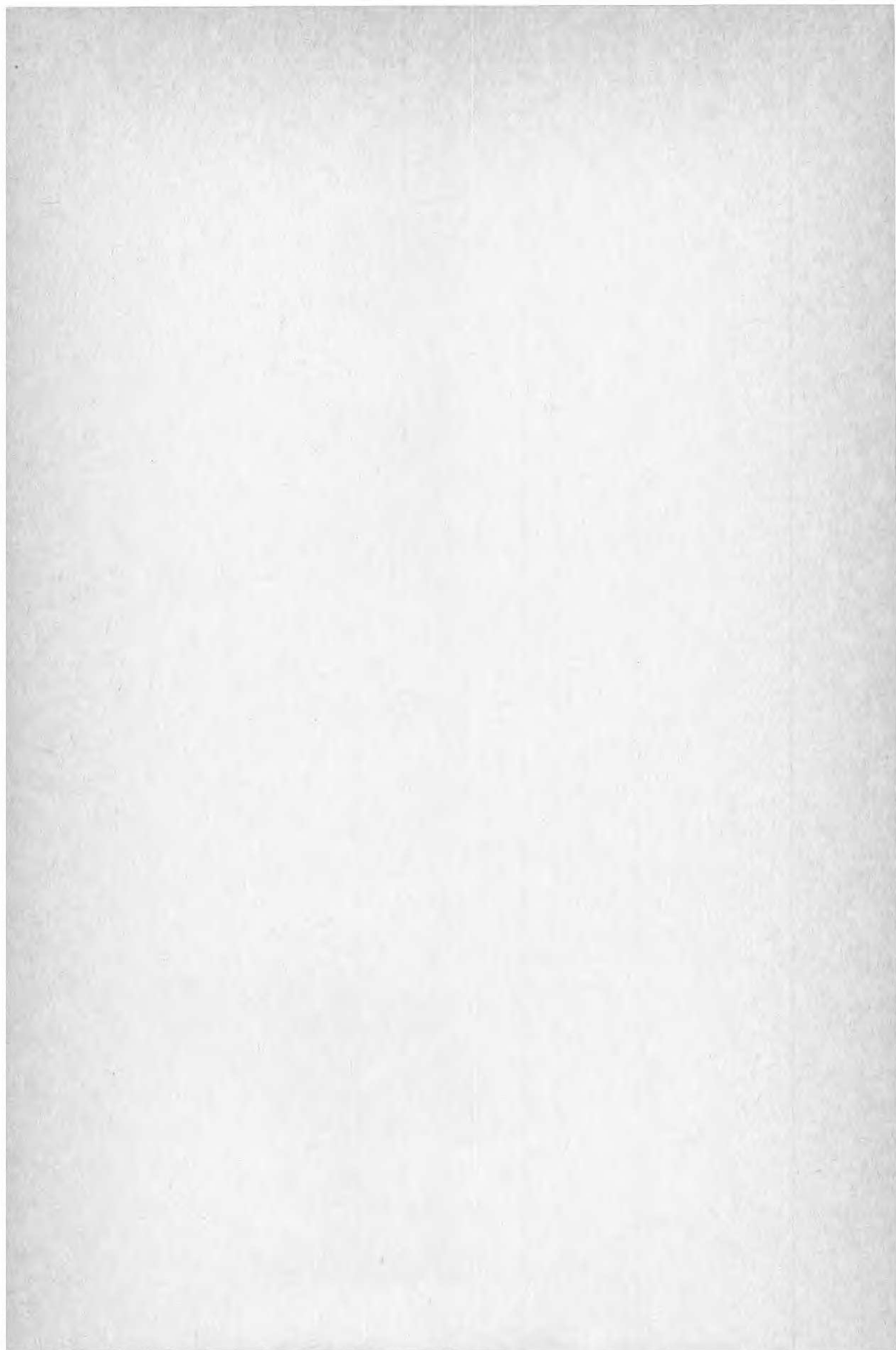
Västmanlands Läns
Tidning

artiklar om Norbergsmodellen

Fotografier

Samtliga fotografier tagna av Arne Ludvigsson utom
bild 5.1 som tagits av Sten Nordström och
bild 7.8 som tagits av Bo Holmblad





**Denna rapport hänför sig till forskningsanslag
811606-0 från Statens råd för byggnadsforskning
till Avdelningen för Regional planering,
Sektionen för Arkitektur, Tekniska högskolan,
Stockholm.**

R49: 1983

ISBN 91-540-3932-0

Statens råd för byggnadsforskning, Stockholm

Art.nr: 6700749

**Abonnemangsgrupp:
X. Samhällsplanering**

**Distribution:
Svensk Byggtjänst, Box 7853
103 99 Stockholm**

Cirka pris: 25 kr exkl moms