



SAKSFREMLEGG

Saksbehandler: **Halvor Hilmersen**
Arkivsaksnr.: **20/867**

Dato: **25.05.2021**

Omstilling i Nesna

Referanser i saken: (f.eks. lovhjemmel)

Brev fra Kommunal og Moderniseringsdepartementet til Nordland Fylkeskommune 18/12 – 2020

Om regional omstilling: <https://www.innovasjon Norge.no/no/regional-omstilling/>

Saksutredning:

Nesna kommune avslutter med dette strategi og forankringsfasen i omstillingsarbeidet. Det skal vedtas en omstillingsplan, en handlingsplan, en kommunikasjonsstrategi og det skal foreslås en organisering av omstillingsarbeidet. Omstillingsplan, handlingsplan og kommunikasjonsstrategi er utarbeidet av selskapet Proneo som har vært leid inn som ekstern prosjektleder for fase 2 i omstillingsarbeidet. Planene er vedlagt. For organisering av fase 3 i omstilling, gjennomføringsfasen, må det opprettes en omstillingsorganisasjon med et eget omstillingsstyre og en ansatt programleder. Proneo anbefaler to ansatte i et program i denne størrelsen.

Fra omstillingsplan:

«Et omstillingsarbeid er en ekstraordinær innsats for næringsutvikling i kommuner eller regioner som opplever forvitring av det lokale næringslivet, eller at bedrifter forsvinner og mange arbeidsplasser går tapt. Omstillingsarbeidet kommer til tillegg til kommunens ordinære næringsutviklingsarbeid.

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av ekstraordinære midler til næringsutvikling i Nesna. Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen i næringslivet i Nesna, omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder.»

Fra handlingsplan:

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner. Handlingsplanen er en konkretisering av omstillingsplanens innsatsområder i strategier og mulige tiltak. Disse mulige tiltakene skal, før de materialiseres i konkrete prosjekter, vedtas av besluttsende organer i omstillingsarbeidet i Nesna.

Omstillingsorganisasjon

Organisering av omstillingsarbeidet er drøftet i omstillingsplan. Her er det foreslått fem alternativer til organisering. Det er gjort rede for en drøfting i omstillingsstyret og en har landet på en løsning med at en organiserer omstillingsarbeidet innen kommuneorganisasjonen, men med eget styre og med et utstrakt samarbeid med en regional utviklingsaktør.

Fra omstillingsplan:

«Styringsgruppa anbefaler at omstillingsarbeidet i Nesna organiseres som et program, med programledelse ansatt i kommunen. Programorganisasjon bør etableres med minimum to ansatte. Rekrutteringsbyrå benyttes i ansettelsesprosessen.

Programledelsen kan lokaliseres i kommunehuset som en tydelig markert frittstående enhet, lett tilgjengelig og gjerne tett på samfunns og næringsutvikler i kommunen.

Alternativt kan programledelsen lokaliseres utenfor kommunehuset, gjerne samlokalisert med andre utviklingsaktører.

Begge alternativer har fordeler og ulemper. Lokalisering i kommunehuset bidrar til at Programledelsen er tett på øvrig kommunal administrasjon, og dette er en klar fordel. Ulempene er at programledelsen kan oppfattes som kommunal.

Lokalisering utenfor kommunehuset vil ha den fordel at programledelsen oppfattes som mindre kommunal, mens det er en ulempe at programleder ikke er like tett på kommunens administrative ledelse. Samlokalisering med andre utviklingsaktører, gjerne slik at en kan bygge utviklingsmiljø, er sannsynligvis enklere å få til dersom programledelse lokaliseres utenfor rådhuset.

Styringsgruppa anbefaler videre:

- Nesna kommune må formelt oppnevne omstillingsstyre for Nesna. Dette bør bestå av fem til seks personer. Næringsliv bør ha flertall.
- Ordfører bør lede omstillingsstyret, og opposisjonsleder bør være medlem. I tillegg velges det tre eller fire næringslivsrepresentanter
- Rådmann og samfunns og næringsutvikler må gis observatørstatus i omstillingsstyret, i tillegg til Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune
- Det anbefales å utarbeide instruks for omstillingsstyret og for programleder samt Delegeringsreglement for programleder
- Det bør etableres formalisert samarbeid med større regionale utviklingsmiljø med tanke på erfaringsdeling, nettverksarbeid, kompetanseutvikling og felles prosjektutvikling og -gjennomføring.»

Økonomi

Regjeringen har bevilget 56 millioner til omstillingsarbeid i Nesna, og har forutsatt at 12 millioner kroner gis av kommunen. Samlet en tildeling til omstillingsarbeidet på kr 68 millioner. Det er ikke uvanlig at fylkeskommunen og kommunen sammen står for den regionale egenandelen. Det har vært ført drøftinger med Nordland Fylkeskommune at en lander på en slik løsning. Det betyr at Nesna Kommune og Nordland Fylkeskommune begge stiller med 6 millioner kr.

Bakgrunn:

Nord Universitet la ned studiested Nesna 26/6 – 2019. Etter flere år med nedbygging av studier og antall ansatte valgte styret ved Nord Universitet å legge ned studiestedet. Nesna kommune valgte da i samråd med Nordland Fylkeskommune å starte et arbeid for å søke om ekstraordinære omstillingsmidler. Nordland Fylkeskommune ga Nesna kommune 5 millioner kroner til to prosjekt «tidligfasemidler» for å bidra til å berge kritisk kompetanse og gi kommunen et utviklingsgir en tidligere ikke hadde hatt. Nesna kommune bidro med 1 million kroner samt 1 million kroner i egne timer til prosjektene.

I statlig omstilling, og i tildelingsbrevet, kan midlene kan settes i virksomhet, i gjennomføringsfasen (fase 3), når kommunen har levert en omstillingsplan og en handlingsplan. Nesna kommune startet i 2020 derav et utviklingsløp innenfor Innovasjon Norges faseinndeling i omstillingsarbeid. Arbeidet er delt i fire faser, hvorav dette saksframlegget omhandler avslutningen på fase 2: Strategi og forankringsfasen.

Vurdering:

Omstillingsplan er basert på en prosess med strategisk analyse, medvirkning og innspill fra næringsliv og innbyggere. Satsningsområder, arbeidsplassmål og strategi er drøftet i folkemøter. Innspill fra disse er samlet inn og bearbeidet av en ekstern prosjektleder, lagt fram og drøftet i styret for strategi og forankringsfasen. Gjennom dette arbeidet legges derved et forslag til omstillingsplan, første års handlingsplan og en standard kommunikasjonsplan fram for politisk vedtak i formannskap og kommunestyret.

Fra rådmannens side er omstillingsplanens satsningsområder og strategier vel begrunnet, innretningen følger de analyser som er gjort og framlagt til innspill og medvirkning. Prosessen har vært ryddig, transparent og inkluderende. Arbeidsplassmålet er ambisiøst, men en har valgt å ha store ambisjoner. Rådmannen anbefaler derfor at omstillingsplanen vedtas slik som den er foreslått

Det samme gjelder handlingsplan som er en logisk følge av omstillingsplan, men periodisert ned til et ett år. Risiko for implementering av handlingsplan er knyttet til organisering av omstillingsorganisasjon og utlysning og ansettelse av programleder. Nesna kommune vil likevel i perioden fram til at omstillingsstyret har konstituert seg arbeide med tidligfasemidlene fylkeskommunen har bevilget sammen med midler fra Nesna kommune. Rådmannen anbefaler at handlingsplanen vedtas som den foreligger.

Rådmannen anbefaler at kommunikasjonsstrategien vedtas som den foreligger. Selve kommunikasjonsarbeidet og tiltak rettet inn mot økt informasjon og større grad av drift må uansett springe ut fra strategien og operasjonaliseres i en omstillingsorganisasjon.

Proneo har skrevet et forslag til omstillingsorganisasjon, som ble behandlet som egen sak i styret for strategi og forankringsfasen. Styret anbefaler løsningen med kommunal programorganisasjon med et forpliktende samarbeid med et regionalt utviklingsmiljø som beskrevet i notatet (vedlegg). Rådmannen vurderer forslaget som godt, men anfører to forbehold. For det første vil en kommunal organisering, da omstillingsstyret blir et utvalg i kommunen, utelukke styrerepresentasjon med bostedsadresse utenfor kommunen, jmf ny kommunelov. For det andre bør det vurderes om kommunestyret skal ansette

programleder og ikke omstillingsstyret. Det er viktig at uansett valg av modell så må en kompensere for ulempene valgte modell medfører.

Når endelig valg av organisering gjøres, er det viktig å være klar over hva man da utelukker. I omstillingsarbeidet vil det være behov for spisskompetanse på forskjellige områder. Slik kompetanse kan tilføres organisasjonen ved å kjøpe det som det er behov for. Dersom kommunestyret mener det er viktig å ha muligheten for å hente inn ekstern kompetanse også til styret, er det avgjørende å velge en organisasjonsform som åpner for det. Det vil være uheldig dersom dette behovet skulle oppstå underveis i prosessen, og så har man valgt en organisasjonsform som utelukker dette fordi aktuelle kandidater ikke har bostedsadresse i Nesna kommune, og således ikke er valgbar til kommunale utvalg. Styrerepresentanter med bostedsadresse utenfor Nesna Kommune kan tilføre både kompetanse, kunnskap og nettverk som vi ikke har i kommunen i dag. Det er heller ikke uvanlig at foretak i Nesna kommune har styremedlemmer utenfor kommunegrensa. Dersom dette hensynet er viktig for kommunestyret vil et kommunalt foretak (KF) være det som gir ønsket fleksibilitet.

Det som taler for en løsning som gir styrerepresentasjon kun fra Nesna er det solide eieforholdet representantene vil ha til omstillingsarbeidet og det gir legitimitet til arbeidet. Med utgangspunkt i lokal forankring og eierskap til omstillingsprogrammet i styret, anbefaler rådmannen at det organiseres som et omstillingsprogram i kommunal regi, med eget omstillingsstyre. Det oppnevnes et styre på 6 personer med ordfører og opposisjonsleder som to av medlemmene i styret og 4 næringslivsrepresentanter.

Videre må det gjøres vurderinger om eventuelt endringer i hvordan støtteordningene skal utformes gjennom omstillingsperioden. I første rekke vil rådmannen anbefale at en følger en ordning i statsstøtteregulverket med bagatellmessig støtte.

Et omstillingsstyre får et mandat og en delegert myndighet fra kommunestyret. Det vil stå til ansvar og rapportere til kommunestyret. En bør da vurdere om ikke omstillingsstyret bør ansette programleder, selv om administrative funksjoner og støttefunksjoner ligger i Nesna kommune. Det kan gi en klarere linje for programleders arbeid, og styrke omstillingsstyrets mulighet til å prioritere. Ulempen er at omstillingsstyret må konstitueres før en eventuelt kan gjøre prosessen med ansettelse av programleder. En løsning er at stillingen lyses ut og rekrutteringsprosessen startet parallelt med konstitueringen av omstillingsstyret. Det vil være opp til omstillingsstyret å vurdere hensiktsmessig lokalisering/arbeidssted for programleder og føre drøftinger og inngå avtaler om regionalt samarbeid i tråd med styringsgruppas anbefalinger.

Nesna kommunes egenandel i omstillingsarbeidet er på 6 millioner kroner. Hittil har Nesna kommune bevilget 1 million til omstilling. Nesna kommune må derfor bevilge ytterligere 5 millioner kroner over perioden gjennomføringsfasen løper. Nordland Fylkeskommune må bevilge ytterligere 1 million kr, slik at det samlede lokale og regionale bidraget er på 12 millioner kr.

Proneo understreker behovet for å rekruttere rett kompetanse til stillingen som programleder for omstillingsprogrammet. De anbefaler bruk av rekrutteringsbyrå. Det kan

være hensiktsmessig at rådmannen allerede nå får fullmakt til å sondere mulighetene for bistand til prosessen og lete etter eventuelle kandidater.

Vedlegg:

Omstillingsplan

Handlingsplan

Kommunikasjonsstrategi omstilling

Rådmannens forslag til vedtak:

Rådmannen anbefaler formannskapet å innby kommunestyret til å fatte følgende vedtak:

1. Framlagte forslag til omstillingsplan vedtas
2. Framlagte forslag til handlingsplan vedtas
3. Framlagte forslag til kommunikasjonsstrategi vedtas
4. Omstillingsarbeidet organiseres som en programorganisering i Nesna kommune jmf modell 1 i omstillingsplanen. Styret består av seks personer, med ordfører, opposisjonsleder og fire næringslivsrepresentanter. Ordfører utnevnes som leder av styret.
5. Det bevilges 5 millioner kr over 6 år til omstillingsarbeidet. Midlene tilføres omstillingsarbeidet fra disposisjonsfondet.
6. Rådmannen gis fullmakt til å begynne en prosess for å rekruttere programleder.

Lill Torbjørg Leirbakken Stabell
Rådmann

Halvor Hilmersen
Samfunns- og næringsutvikler

Dokumentet er elektronisk godkjent og derfor ikke signert.



Nesna kommune

Omstillingsplan 2021–2026



Versjon 3.0 - 7. mai 2021

Behandlet av styringsgruppa: 12. mai 2021

Vedtatt av kommunestyret: xx.xxxxxx 2021

Innholdsfortegnelse

1. Bakgrunn og prosess	3
1.1 Bakgrunn for strategi- og forankringsfasen	3
1.2 Strategi- og forankringsfasen - samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling	4
1.2.1 Utviklingsanalyse i Panda	4
1.2.2 Mobilisering og innspillsprosjektet	6
1.2.3 Oppsummert kunnskapsgrunnlag og anbefaling.....	11
1.3 Planprosessen	14
1.4 Plandokumentet	15
1.5 Bruk av omstillingsmidlene	15
2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet	18
2.1 Visjon for omstillingsarbeidet	18
2.2 Hovedmål	18
2.3 Effektmål	19
3. Innsatsområder	20
3.1 Havbruk	21
3.2.1 Mål.....	21
3.2.2 Strategi	21
3.2 Industri	23
3.2.1 Mål.....	23
3.2.2 Strategi	23
3.3 Opplevelsesnæring	25
3.3.1 Mål.....	25
3.3.2 Strategi	26
3.4 Øvrig næringsliv	27
3.1.1 Mål.....	27
3.1.2 Strategi	27
3.5 Offentlige arbeidsplasser	29
3.4.1 Mål.....	29
3.4.2 Strategi	29
3.6 Attraktivitet for næringsliv	30
3.5.1 Mål.....	30
3.5.2 Strategi	30
3.7 Kultur og samfunn	31
3.6.1 Mål.....	31
3.6.2 Strategi	31
4. Organisering av omstillingsarbeidet	33
5. Ressursinnsats og finansiering	35
5.1 Overordnet finansiering	35
5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder	36
Vedlegg	38

Ordsky på framside er utviklingsmuligheter i Nesna fra web-undersøkelse.

1. Bakgrunn og prosess

Et omstillingsarbeid er en ekstraordinær innsats for næringsutvikling i kommuner eller regioner som opplever forvitring av det lokale næringslivet, eller at bedrifter forsvinner og mange arbeidsplasser går tapt. Omstillingsarbeidet kommer til tillegg til kommunens ordinære næringsutviklingsarbeid.

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av ekstraordinære midler til næringsutvikling i Nesna. Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen i næringslivet i Nesna, omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder.

1.1 Bakgrunn for strategi- og forankringsfasen

Nord Universitet vedtok den 26.06.2019 å legge ned Campus Nesna. Med bakgrunn i dette har Nesna kommune, sammen med Nordland fylkeskommune, startet en prosess mot et statlig omstillingsprogram for kommunen. Sammen med Nordland fylkeskommune har Nesna kommune bestilt, og fått, en konsekvensanalyse, ført i pennen av Sintef Samfunn (datert 30.04.2020).

Denne konkluderer med følgende:

«Nesna har et arbeidsmarked som er dårlig integrert med andre kommuner på Indre-Helgeland (Nesna utgjør en egen bo- og arbeidsmarkedsregion). Det private næringslivet er marginalt med de store private arbeidsgiverne spredt på ulike næringer.

Sysselsettingsutviklingen har vært svak sammenlignet med andre kommuner på Indre-Helgeland.

Et svært konservativt anslag for nedleggelse av campus Nesna gir en sysselsettingsreduksjon på 12,1 % dersom denne hadde vært gjennomført i 2019. Dette anslaget inkluderer ikke tapt konsum i husholdningene som følge av bortfall av utleieinntekter og må betraktes som et nedre anslag. I praksis vil man aldri se en sysselsettingsreduksjon på 12,1 %. Avviklingen av campus Nesna vil skje gradvis over flere år, med en gradvis nedtrapping. Allerede etter fusjonen i 2016 hadde man en gradvis nedbemanning på campus Nesna (og innenfor studentsamskipnaden) slik at man har hatt en gradvis sysselsettingsreduksjon innenfor universitetssektoren som vil akselerere fra 2020. Konservative anslag gir en sysselsettingsreduksjon på 15,59 % dersom campus Nesna hadde vært avviklet i 2016 (før nedtrapping av aktivitet ved campus Nesna).

Ved slike nedtrappinger er det nødvendig å ikke forholde seg til en fast grense, men snarere se på i hvilken grad resten av næringslivet har evne til å respondere på nedtrappingen. Nedleggelsen av campus Nesna hadde ikke vært en stor utfordring for Nesna kommune dersom man hadde hatt et mer robust næringsliv. Det at man i liten grad har

pendlemuligheter og et næringsliv med svak vekstkraft gjør at nedleggelsen av campus Nesna kommer på toppen av disse utfordringene, og sett over tid er det utfordringer nok.»

På bakgrunn av konsekvensanalysen valgte Nesna kommune å søke om status som statlig omstillingskommune. Søknaden ble mottatt av Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) den 25. juni 2020. Til sammen vil Regjeringen bidra med 56 mill. kroner til omstillingsarbeidet i Nesna, etter at rammen til omstilling ble økt i forbindelse med i endringer i statsbudsjettet høsten 2020. Nesna kommune har forpliktet seg til bidra med til sammen 12 mill. kroner. Regjeringen legger til grunn at også Nordland fylkeskommune bidrar med resurser til omstillingsarbeidet.

Nesna kommune vil følge anbefalt arbeidsmetode for omstillingsarbeid, jfr. Innovasjon Norge.

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen, og dermed mobiliserings- og innspillsprosjektet, ble lagt ut på anbud. Nesna kommune besluttet den 7. januar 2021 at Proneo skal levere prosjektledelse for strategi- og forankringsfasen for omstillingsprogrammet i Nesna kommune.

Målet med strategi- og forankringsfasen var å vurdere potensialet for vekst i næringslivet, identifisere konkurransefortrinn og foreslå prioriterte innsatsområder for næringsarbeidet samt omfanget av omstillingsarbeidet.

Resultatet av strategi- og forankringsfasen var utviklingsanalyse i Panda som grunnlag for utarbeidelse av omstillingsplan, forslag til omstillingsplan og forslag til handlingsplan for første gjennomføringsår.

I strategi- og forankringsfasen er det gjennomført analyser og aktiviteter for å vurdere behovet for og omfanget av et ekstraordinært arbeid for næringsutvikling. Arbeidet har hatt bred involvering av næringsliv og befolkning. Arbeidet er gjort i nært samarbeid mellom Nesna kommune, Nordland fylkeskommune og Innovasjon Norge.

Strategi- og forankringsfasen er gjennomført i perioden 25. januar til 12. mai 2021.

1.2 Strategi- og forankringsfasen - samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling

1.2.1 Utviklingsanalyse i Panda

Utviklingsanalyse i Panda, datert 24. februar 2021, er utarbeidet av Proneo. Sintef ved Lars Vik bisto med råd underveis og noe kvalitetssikring.

Formålet med utviklingsanalysen er å gi et overordnet og analytisk perspektiv på hvilke utviklingsmuligheter Nesna har. Utviklingsanalysen skal fungere som et bakteppe for mer dyptgående vurderinger utført i dialog med lokalt næringsliv. De anbefalinger dette notatet kommer med er dermed i ingen forstand noen endelig konklusjon, men snarere begynnelsen på en prosess som leder frem til tiltak i Nesna og regionen.

Utviklingsanalysen er basert tilgjengeliggjorte modeller fra Panda analyse samt tilgjengelig offentlig statistikk.

Sentrale funn:

Nesna kommune har siden 2014 hatt betydelig nedgang i folketall og sysselsetting. Folketallet har i denne perioden blitt redusert med ca. 10 %, og sysselsettinga har gått ned med ca. 18 %. Utpendlinga er, til tross for betydelige avstander, økende, og utgjør i dag ca. 200 personer. Innpendling er betydelig lavere.

Befolkningen blir stadig eldre, og forsørgelsesbyrden økende. Det er lav kvinneandel i aldergruppen 20 til 29 år. Andelen innbyggere med høyere utdanning ligger klart høyere enn i sammenlignbare kommuner. Det er forbausende stor andel personer i husholdninger med lavinntekt.

Sysselsettinga i offentlig sektor utgjør 49,9 % av de sysselsatte.

Sentrale funn:

- Negativ befolkningsutvikling – lav kvinneandel 20-29 år
- Betydelig reduksjon i sysselsetting
- Stor utpendling
- Høyt utdanningsnivå – men mange lavinntektshusholdninger
- Robust og variert næringsliv, men et fåtall bedrifter spredt på ulike næringer

Nesna sine sterke næringer er jordbruk, skogbruk og fiske, bergverksdrift og utvinning og undervisning. Det er størst sysselsetting inne undervisning (24 %), helse- og sosialtjeneste (23 %) og jordbruk, skogbruk og fiske (16 %). Bergverksdrift og utvinning, industri og bygg/anlegg sysselsetter ca 5 % hver.

Næringslivet er robust og variert, men med et fåtall store bedrifter spredt på ulike næringer.

Utviklingsanalysen har følgende konklusjoner og forslag til tiltak:

- Nesna har et variert og robust næringsliv, og næringsstrukturen ikke kan sies å være ensidig. Det er bra variasjon både i størrelse og spredning på ulike næringer. Samtidig er næringslivet sårbart, med et fåtall store bedrifter, spredt på forskjellige næringer, med begrensede muligheter for å kunne ta ut potensiale i samarbeid og klynge-tenkning.
- Nesna har ingen fremtredende naturlige styrker, hverken i forhold til eksisterende næringsliv eller i forhold til naturressurser, menneskelige ressurser og kompetanse eller nærhet til markedet. Samtidig har kommunens næringsliv betydelig aktivitet innen industri, mineralnæring og primærnæringene havbruk og landbruk.

- Nesna har en betydelig andel sysselsatte med høyere utdanning, men kompetansen er i stor grad knyttet til undervisning. Samtidig er dette en yrkesgruppe det er viktig å holde på lokalt. En bør derfor vurdere tiltak som kan legge til rette for at denne kompetansen kan tilgjengeliggjøres og brukes lokalt, både i eksisterende virksomheter og til etablering av nye bedrifter.
- Havbruksnæringen har stor aktivitet i regionen, og industrimiljøet i Mo i Rana er det største i Nordland. Nesnas mest åpenbare utviklingsmuligheter kan synes å ligge innenfor disses etterspørsel etter varer og tjenester. Her kan Nesna, med basis i eksisterende bedrifter og enkeltpersoner, utvikle leverandørnæring til havbruk og industri.
- Det er betydelig utpendling innen industri, bygge- og anleggsvirksomhet, varehandel og reparasjon av motorvogner og transport og lagring. Innen disse næringene kan det finnes enkeltpersoner med aktuell kompetanse og nettverk som kan motiveres til å etablere lokale bedrifter som kan betjene både et lokalt og regionalt marked.
- Nedleggelsen av Campus Nesna vil frigjøre betydelig eiendomsmasse egnet for undervisningsformål. Denne kan, sammen med betydelig lokal kompetanse innen undervisning, utnyttes for andre undervisningsformål med regionalt eller nasjonalt marked.
- Nesna kommune har et godt etablert videregående utdanningstilbud, dette er ingen selvfølge for en kommune på Nesnas størrelse. Skolen har imidlertid ikke utdanningstilbud innen næringer Nesna er sterke på. Hvorvidt et kommende omstillingsarbeid skal jobbe med denne utfordringer er uklart, idet dette er et langt lerret å bleke. Men riktige instanser bør adresseres og pekes på i forhold til hvilke muligheter et bedre tilpasset tilbud innen videregående opplæring kan gi.
- Det oppfattes videre som en svakhet at Nesna har relativt lav kvinneandel, særlig i aldersgruppen 20-29 år. Utviklingsarbeid bør fokusere på hvordan lokalsamfunnet kan legge til rette for økt attraktivitet for denne aldersgruppen.
- Reiselivsnæringen opplever stor vekst, både nasjonalt og i Helgelandsregionen. Her kan det for Nesna, med sin gunstige belligenhet i en region med betydelig oppmerksomhet i markedet, være et potensial for utvikling og vekst. Men dette er avhengig av at det finnes enkeltaktører som tar tak i utfordringene.
- Nesna har stor andel innbyggere med lav inntekt. For å unngå utenforskap og sikre positiv utvikling av lokalsamfunnet bør kommunalt utviklingsarbeid vurdere å rette fokus mot lavinntektsproblematikk.
- Det er potensial for å øke utviklingsevnen gjennom å øke næringslivets bevissthet om innovasjons- og utviklingsarbeid og kjennskap til de ulike offentlige støtteordningene.

1.2.2 Mobilisering og innspillsprosjektet

I strategi- og forankringsfasen er det gjennomført følgende aktiviteter knyttet til mobilisering og innspill:

Nettbasert spørreundersøkelse

- Gjennomført i Microsoft Forms
- Lagt ut på kommunens hjemmeside mandag 1. februar, samt delt på kommunens Facebook-side og lagt på «Oppslagstavle Nesna» på Facebook. I tillegg gikk den ut på mail til næringslivet og ansatte i Nesna kommune. Svarfrist 8. februar
- Spørreundersøkelsen ble også gjort tilgjengelig på engelsk.
- Antall svar mottatt 112, hvorav 4 i den engelske versjonen

I tillegg til spørsmål knyttet til konkurransefortrinn, utviklingsmuligheter og kommunen som tilrettelegger, ble spørreundersøkelsen benyttet til å få innspill på mulig målsetting for omstillingsarbeidet, hvilke bransjer/næringer som har størst potensial for nye arbeidsplasser, hvilke næringer respondenten ville etablert i Nesna samt konkrete innspill på prosjekter med kontaktinformasjon for prosjekteierne. Det ble dessuten spurt om innspill på nøkkelpersoner som må engasjeres i omstillingsarbeidet samt om andre innspill til Nesna kommune eller Proneo.

Dialogmøter

Det ble gjennomført 19 møter med personer fra næringsliv, kommunal administrativ ledelse og politisk ledelse samt utvalgte ressurspersoner fra organisasjons- og samfunnsliv den 17. og 18. februar. I tillegg ble det gjennomført 2 intervju på Teams. Respondentene ble plukket ut av Nesna kommune.

Det ble benyttet egen intervjuomal. I tillegg til å benytte anledningen til å skape forståelse for situasjonen og forankre det kommende omstillingsarbeidet, ble intervjuobjektene spurt om Nesnas komparative fortrinn for næringsutvikling, knyttet til lokale produksjonsfaktorer, samt hvilke lokale utviklingsmuligheter som best kan utnytte disse produksjonsfaktorene. De ble videre spurt om Nesnas styrker, svakheter, muligheter og trusler, hvilke utviklingsmuligheter som finnes rundt eksisterende næringsliv med utgangspunkt i lokale næringsmiljøer og lokalt nærings samarbeid, spesielle produkt-, prosjekt- eller forretningsideer som kan tas tak i, samt at de ble bedt om å navngi ressurspersoner som kan bidra i omstillingsarbeidet. Avslutningsvis ble de bedt om å uttale seg om hvordan kommunen fungerer som utviklingsaktør i dag, og hva som kan gjøres bedre.

Innspillsmøter

Det første innspillsmøtet ble gjennomført den 9. mars, på Havblikk. Møtet ble streamet på YouTube, med gruppearbeid på Teams for de som ikke møtte fysisk.

På grunn av korona-restriksjoner ble det satt et maks-antall på 50 deltagere, med forhåndspåmelding. Totalt møtte det 43 personer. Streamen har pr 18. mars 373 visninger på YouTube.

Knyttet til industri, inkludert verftsindustri og maritime næringer, er mange opptatte av å utnytte industrimiljøet i Mo i Rana, samt jobbe for å utvikle leverendørindustri og servicenæring til maritim, havbruk og energi.

Det er mange mindre, lokale bedrifter med betydelig potensial for vekst, mange av dem teknologiorienterte. Mineralnæring trekkes også fram som en betydelig utviklingsmulighet.

Største **utfordring for utvikling og vekst** er Nesna kommunes ledelse. Kommunen får, med enkelte unntak, stryk av næringslivet, og oppfattes ikke som næringsvennlig. Bildet er nok noe mer nyansert enn man kan få inntrykk av i web-undersøkelsen og dialogmøtene, men dette er helt klart en utfordring kommunen må ta tak i. Kritikken går særlig på uforutsigbarhet, seindretthet i kommunal saksbehandling, for dårlige tjenester til næringslivet og manglende forståelse for næringslivets behov.

Andre utfordringer som trekkes fram er kommunikasjoner, kapitaltilgang, infrastruktur og lite satsings- og endringsvilje lokalt.

Knyttet til kommunikasjoner framheves både samferdsel og manglende infrastruktur, som gir seg utslag i nedlagte ferge- og hurtigbåttilbud, dyrere billetter og dårligere pendlingsmuligheter.

Det er liten interesse for innovasjon og liten endringsvilje. Tilgang på kapital/risikokapital er lav, men også lite investeringsvilje.

Innbyggerne har liten selvtillit og identitetsfølelsen er lav – innbyggerne snakker ned seg selv og stedet.

De viktigste **styrkene** er blant annet naturen, beliggenhet, høyt utdanningsnivå, gode på vertskap/inkludering og rikt kulturliv. De viktigste **svakheterne** er svak etablererkultur, lite nytenking, manglende visjoner, lite bærekraftig kommuneøkonomi og mangel på signaturprodukt/profil.

De viktigste **styrkene** er blant annet naturen, beliggenhet, høyt utdanningsnivå, gode på vertskap/inkludering og rikt kulturliv. De viktigste **svakheterne** er svak etablererkultur, lite nytenking, manglende visjoner, lite bærekraftig kommuneøkonomi og mangel på signaturprodukt/profil.

De viktigste **mulighetene** er i stor grad knyttet til reiselivsnæring, havbruk, industri, utnytte nærheten til Mo i Rana, energi, lokale teknologiselskaper og offentlige arbeidsplasser. De viktigste **truslene** er knyttet til befolkningsnedgang og lav/sårbar humankapital, forgubbing, kompetanseflukt, dårligere samferdselsmuligheter og sentralisering.

Når det gjelder **utviklingsmulighetene rundt eksisterende næringsliv** framheves undervisning (lange tradisjoner, kompetanse, infrastruktur), havbruk, industri, og reiseliv.

Mange er flinke til å bruke lokale leverandører, og det er absolutt gode eksempler på samarbeid i næringslivet, særlig innenfor reiseliv og landbruk. Potensiale i økt samarbeid er betydelig. Mange gir uttrykk for at de savner lokal næringsforening.

De aller fleste er kritiske til hvordan **kommunen som utviklingsaktør** fungerer. Kommunen framstår som uinteressert, uforutsigbar, utydelig og lite næringsvennlig, med manglende gjennomføringsevne, mangel på ressurser og mangel på kompetanse og erfaring.

Totalinntrykket er at kommunen har lav tillitt i næringslivet. Kritikken er særlig rettet mot teknisk etat og næringsapparatet.

Mange påpeker at kommunen mangler en tydelig næringspolitikk, ta en tydeligere rolle, og være mer i direkte kontakt med næringslivet.

I arbeidet med innsatsområder på innspillsmøte 1 ble havbruk, reiseliv/opplevelsesnæring, landbruk, eksisterende næringsliv, industri og offentlige arbeidsplasser framhevet. Det ble også framhevet at omstillingsarbeidet må arbeide med Nesnas bostedsattraktivitet.

Når det gjelder innspill på målsetting for omstillingsarbeidet var tilbakemeldingene på innspillsmøte 1 relativt unisone – målsettingen i form av antall arbeidsplasser må være ambisiøs. Tallfestet var de fleste gruppene enige om at målet for omstillingsarbeidet må være 250 nye arbeidsplasser. Dette tilsvarer en arbeidsplassvekst på 25 % fra dagens ca. 750 arbeidsplasser. Denne målsettingen legges til grunn som omstillingsarbeidets hovedmål. Den er ambisiøs, men den gjengse oppfatning er at det må den også være.

Ambisjonsnivå – målsetting:

- 250 nye arbeidsplasser i løpet av omstillingsperioden
- Dette tilsvarer en arbeidsplassvekst på 25 %

Fullstendig dokumentasjon av kunnskapsgrunnlaget som er utviklet i strategi- og forankringsfasen, er vedlagt i eget dokument – vedlegg 1: Omstilling Nesna - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 6. mai 2021.

1.2.3 Oppsummert kunnskapsgrunnlag og anbefaling

Utfordringer

Nesna har siden 2014 hatt betydelig nedgang i folketall og sysselsetting. To store hendelser kan forklare svært mye av denne nedgangen – gradvis nedbemanning ved Campus Nesna fra

2016, og etterhvert vedtak om nedleggelse av Campus Nesna i juni 2019 med full virkning fra august 2022, og nedleggelse av asylmottaket i 2017.

Nesna har relativt stor andel sysselsatte innen offentlig sektor, og en stor andel av disse jobber innen utdanningssektoren. Det private næringslivet er variert og robust, men med et fåtall store bedrifter spredt på ulike næringer, med begrenset potensial for samarbeid og klyngetenkning. Lærerutdanninga, som har eksistert i kommunen i over 100 år, har på mange vis vært ei sovepute, som har vært til hinder for nødvendig utvikling av sysselsetting i kommunen.

Risikoviljen vurderes som lav, og det påpekes at det er for lite optimisme og mangel på identitet. Privat kapital en mangelvare, og evne og vilje til samhandling er mangelfull.

Nesna kommune oppfattes ikke som næringsvennlig, og får tildels sterk kritikk for å være uforutsigbar og seindrektig i kommunal saksbehandling, og for å ha for dårlige tjenester til næringslivet og for manglende forståelse for næringslivets behov.

Muligheter

Det som i utgangspunktet framstår som de mest interessante mulighetene for Nesna er:

- Naturgitte fordeler knyttet til beliggenhet og til naturen og naturressurser, særlig knyttet til havbruksnæring, opplevelsesnæring og mineralnæring
- Mange lokale bedrifter med betydelig utviklingspotensial, flere av dem svært teknologiorienterte
- Betydelige industritradisjoner og sterke produksjonsmiljøer – og nærhet til Mo i Rana, det største industrimiljøet i Nordland
- Lang erfaring som vertskommune for offentlige arbeidsplasser, særlig for lærerutdanning, og dermed også på integrering og vertskap og med betydelige kompetanseressurser å spille på.

Utvikling av Nesna må ses i et regionalt perspektiv. Næringslivet i Nesna vil over tid ha større effekt av at det utvikles nettverk, samhandling og samarbeidsrelasjoner i næringslivet i regionen. Med regionen forstås særlig Indre Helgeland Regionråd, men også andre regionale samarbeid må utvikles der det er hensiktsmessig. Utviklingsarbeidet må favne bredt og ikke nødvendigvis være bransjespesifikt.

Basert på et samlet kunnskapsgrunnlag foreslås **fem prioriterte innsatsområder** med måltall for omstillingsarbeidet i Nesna. I tillegg foreslås det to innsatsområder som skal sikre den helhetlige tilnærmingen mellom næringsliv, lokalsamfunn og kommuneorganisasjon. Innovasjon, entreprenørskap og oppfølging av gründere skal være gjennomgående, både for de prioriterte innsatsområdene i omstillingsarbeidet og i det generelle næringsarbeidet i Nesna kommune. I tillegg vil utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv, være en gjennomgående strategi for alle innsatsområder.

Innsatsområdene er som følger:

- **Havbruk** – havbruksnæring og leverandørindustri og servicenæring rettet mot havbruksnæring.
 - Begrunnelse: Naturgitte komparative fortrinn. Stor aktivitet i regionen, flere store aktører lokalt. Stort arbeidsplasspotensial i økt aktivitet og utvikling av leverandørindustri og servicenæring.
- **Industri** – positiv utvikling i industrien nye forretningsområder, forbedringsarbeid for økt lønnsomhet og knoppskytinger.
 - Begrunnelse: : Betydelig aktivitet i lokal industri, sterke produksjonsmiljøer, særlig maritim industri og bergverksnæring. Nært Mo i Rana. Fokus på økt aktivitet og utvikling av leverandørnæring.
- **Opplevelsesnæring** – omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til natur, mat/matkultur, kultur og arrangement.
 - Begrunnelse: En næring i vekst både nasjonalt og på Helgeland. Nesna har gunstig beliggenhet, naturgitte fordeler og flere relativt store og dyktige aktører.
- **Øvrig næringsliv** – skape positiv utvikling i det mangfold av bedrifter som allerede finnes i kommunen. Knoppskytinger, nye forretningsområder i eksisterende bedrifter eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet. Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere, uavhengig av bransje.
 - Begrunnelse: Et mangfoldig lokalt næringsliv med betydelig vekstpotensial. Mange teknologiorienterte, med tildels nasjonalt/internasjonalt marked.
- **Offentlige arbeidsplasser** - aktivt arbeid for å legge til rette for og tiltrekke seg offentlige arbeidsplasser, også innen utdanning.
 - Begrunnelse: Nesna har lang erfaring som vertskommune for høyere utdanning, men også for andre offentlige arbeidsplasser. Det er betydelige kompetanseressurser å spille på lokalt, samt egnede lokaler tilgjengelig.

Prioriterte innsatsområder

- Havbruk
- Industri
- Opplevelsesnæring
- Øvrig næringsliv
- Offentlige arbeidsplasser

- Attraktivitet for næringsliv
- Kultur og samfunn

Det påpekes at Innsatsområdet Øvrig næringsliv også kan inkludere utvikling av tilleggsnæring til landbruksnæring, samt handel og service. Sistnevnte er viktig både for utvikling av Nesna sitt tilbud til besøkende turister og for bostedsattraktivitet

I tillegg foreslås det to innsatsområder som skal sikre den helhetlige tilnærmingen:

- **Attraktivitet for næringsliv** - utvikling av kommuneorganisasjonen til å bli mer næringsvennlig, markedsføring av kommunen som næringskommune og tilrettelegging for næringsaktivitet.

- **Kultur og samfunn** - tilrettelegging for og utvikling av kultur- og fritidstilbud, en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle bostedsattraktivitet.

De to siste innsatsområdene – **Attraktivitet for næringsliv og Kultur og samfunn** - vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, og skal understøtte de fem andre innsatsområdene.

Industrielle aktører jobber for realisering av Sjonfjellet Vindpark. Vindparken ligger delvis i Rana kommune og delvis i Nesna. Totalt skal det investeres ca. 6 milliarder kroner, hvorav ca. 1,2 milliarder er nasjonale/regionale leveranser. Sysselsettingseffekten i driftsfase er anslått til mellom 20 og 25 personer. Basert på signaler Proneo har mottatt, vil vindparken sannsynligvis bli utbygd på Rana-siden av fjellet. Noe sysselsettingsmessig effekt av denne utbyggingen må en kunne forvente også i Nesna.

For et omstillingsarbeide i Nesna ville en realisering av planene også på Nesna siden kunne hatt ytterligere effekt på måloppnåelse, med betydelig sysselsettings- og verdiskapingsmessig effekt både i anleggs- og driftsfase.

Omstillingsarbeid tar tid, krever holdningsskapende arbeid og setter krav til utvikling av samarbeidskultur. Dette må man ha forståelse for, samtidig som et omstillingsarbeid i praksis er nødt til å levere resultater fra dag en for å sikre nødvendig legitimitet. Denne balansegangen må også være en sentral del av kommunikasjonen i omstillingsarbeidet. Som vedlegg til omstillingsplanen følger forslag til kommunikasjonsstrategi som ivaretar dette behovet – se vedlegg 3

1.3 Planprosessen

Nesna kommune har vedtatt følgende organisering for gjennomføring av strategi- og forankringsfasen:

- Oppdragsgiver er kommunestyret/formannskapet v/ordfører Hanne Davidsen.
- Prosjektansvarlig (PA) er rådmann Lill Torbjørg Leirbakken Stabell.
- Styringsgruppe:
 - Andreas Walnum, leder – næringslivet
 - Eirin Moe – nestleder – næringslivet
 - Alf Magne Jacobsen – utdanning
 - Hanne Davidsen – ordfører, politisk
 - Kurt Are Einmo – varaordfører, politisk
 - Kristian Sivertsen – opposisjonen, politisk
 - Lill Stabell – rådmann
 - Thomas Meisfjord – avdelingsleder plan og utvikling
 - Trond Eirik D. Andersen – observatør, Innovasjon Norge
 - Øyvind Visnes – observatør, Nordland fylkeskommune

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen inkludert utarbeidelse av utviklingsanalyse, omstillingsplan og handlingsplan er utført av Proneo AS på oppdrag fra Nesna kommune. Knut Baglo har vært prosjektleder.

Oppstartsmøte mellom styringsgruppen og Proneo ble gjennomført 25. januar 2021. Arbeidet avsluttes med styringsgruppas behandling av Omstillingsplan og Handlingsplan for 2021 den 12. mai 2021.

1.4 Plandokumentet

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av de ekstraordinære midler næringsutvikling i Nesna.

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av de ekstraordinære midler næringsutvikling i Nesna.

Omstillingsplanen har et tidsperspektiv på 6 år, fra 1.1.2021 til 31.12.2026.

Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen for næringslivet i Nesna, omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder. Innsatsområdene gir uttrykk for satsingsområder eller veivalg for å nå målsettingene.

Omstillingsplanens ambisjonsnivå, målsetting og omfang gjenspeiler det potensiale som strategi- og forankringsfasen har avdekket.

Endelig vedtak i kommunestyret forventes å bli 16. juni 2021.

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner, som også skal vedtas av kommunestyret. Handlingsplan for 2021 skal vedtas av kommunestyret sammen med omstillingsplan.

1.5 Bruk av omstillingsmidlene

Forvaltning av og bruk omstillingsmidlene reguleres av Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler forvaltet av fylkeskommunene, sist endret fra 1.1.17, med tilhørende retningslinjer. Forskriften regulerer forvaltning og bruken av de distrikts- og regionalpolitiske virkemidlene over kap. 550 Omstillingsdyktig næringsliv og lokalsamfunn i distriktene og kap. 553 Omstillingsdyktige regioner. Omstillingsarbeid ligger under kap. 553 post 65 Omstillingsprogram ved akutte endringer i arbeidsmarkedet.

Omstillingsmidlene kan brukes til hovedsakelig forstudier og forprosjekter. Eksempelvis kan følgende prosjekter støttes:

- Kompetanseutvikling

- Etablering av ny virksomhet/utvikling av eksisterende bedrifter
- Nettverksbygging mellom bedrifter
- Konkretisering av krav til infrastruktur for næringsvirksomhet
- Mobilisering/tiltaksarbeid
- Administrasjon av omstillingsorganisasjonen

Ifølge retningslinjene kan det ikke gis støtte til drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner, direkte eller indirekte støtte til investeringer i bedrifter, støtte til investeringer eller støtte til utførelse statlige, fylkeskommunale eller kommunale oppgaver, støtte til prosjekter med andre mål enn arbeidsplasser, mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne. Det kan ikke gis støtte til prosjekter som kan støttes av det ordinære virkemiddelapparatet, herunder prosjekter innenfor tradisjonell jord- og skogbruksdrift som kan tildeles støtte av det ordinære virkemiddelapparatet med midler fra jordbruksavtalen.

Omstillingsarbeidet er et ekstraordinært næringsutviklingsarbeid, og de forventede resultater av prosjekter og tiltak som støttes av omstillingsmidlene skal materialiseres i form av arbeidsplasser, mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Omstillingsmidlene skal gis som bagatellmessig støtte. Nesna kommune trenger da ikke notisere og få godkjent støttereordningen av EFTAs Overvåkingsorgan (ESA). Tilskudd må følge regelverket. I hovedsak vil dette si at maksimalt støttebeløp pr. foretaksnummer er 200.000 euro fordelt over tre år, samt at støtten må være transparent. Det vil si at støttegiver Nesna kommune må kunne beregne nøyaktig støttegrad i forkant av tildeling og uten risikovurdering av enkelttiltak. Dette er den enkleste måten å tildele støtte på. I den grad aktuelle virksomheter har uttømt muligheten for å motta bagatellmessig støtte, kan man bruke gruppeunntaksforordningen (se under).

Alternativt kan Nesna kommune benytte seg av gruppeunntaksforordningen, slik som både Andøy og Meløy har gjort. Da må støtteordningen, altså omstillingsarbeidet i Nesna, gruppemeldes til EFTAs Overvåkingsorgan (ESA). Dette er en nokså enkel måte å melde inn støtte på, men den er allikevel noe mer omfattende enn å gi bagatellmessig støtte. Innenfor denne ordningen kan støttegiver bare gi støtte innenfor de bestemmelser som faller innenfor formålet for ordningen. Investeringsstøtte til små og mellomstore bedrifter samt støtte til forskning, utvikling og innovasjon, støtte til lokal infrastruktur og støtte til bredbåndsinfrastruktur er blant tiltakene som kan støttes under gruppeunntaket. Ordningen kan oppfattes som rigid, med et detaljert regelverk og med ulike støttesatser til ulike tiltak.

Den siste muligheten er notisering av ordningen. Dette er et omfattende arbeid, som kan ta lang tid. Det tilrås derfor ikke at ordningen notiseres.

Normalt skal omstillingsmidlene gis som bagatellmessig støtte. Endelig beslutning om gruppeunntaksordningen skal benyttes overlates til omstillingsstyret å fatte når dette er operativt.

Det vil i etterkant av kommunens behandling av omstillingsplanen den 16. juni 2021 utarbeides en forkortet versjon av omstillingsplanen, der særlig kapittel 1.2 Samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling vil forenkles.

2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet

Nesna kommune skal tilrettelegge for vekst og utvikling i eksisterende og nytt næringsliv i kommunen, et mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Analysearbeidet i strategi- og forankringsfasen avdekker lokalt vekstpotensial. Omstillingsplanen beskriver områder hvor dette potensialet kan realiseres.

2.1 Visjon for omstillingsarbeidet

Velg Nesna – attraktive lokalsamfunn i vekst

2.2 Hovedmål

Omstillingsarbeidet i Nesna skal bidra til å utvikle

250 nye arbeidsplasser

i løpet av omstillingsperioden på 6 år. I tillegg skal omstillingsarbeidet bidra til økt robusthet og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Periodisert og fordelt på innsatsområder vil målet se slik ut:

Prioriterte innsatsområder/år:	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
1. Havbruk	0	10	15	17	15	13	70
2. Industri	5	5	8	12	10	10	50
3. Opplevelsesnæring	1	1	2	2	2	2	10
4. Øvrig næringsliv	5	7	8	10	10	10	50
5. Offentlige arbeidsplasser	3	15	20	12	10	10	70
6. Attraktivitet for næringsliv*	-	-	-	-	-	-	-
7. Kultur og samfunn*	-	-	-	-	-	-	-
Sum arbeidsplasser pr år og totalt	14	38	53	53	47	45	250

* Attraktivitet for næringsliv – innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene

**Kultur og samfunn - innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene.

Arbeidsplasser skal regnes som bruttoarbeidsplasser.

Arbeidsplassene skal måles via innrapportering fra enkeltprosjekter ved hjelp av prosjektlederrapporten. I rapporteringen er det arbeidsplasser som kan henføres til omstillingsarbeidet gjennom støtte til enkeltprosjekter som skal medregnes.

Innenfor hvert enkelt innsatsområde er det beskrevet strategier og delmål.

2.3 Effektmål

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av hovedmålet og bidra til å utvikle 250 nye arbeidsplasser i Nesna.

Dette vil legge grunnlaget for et mer robust og bærekraftig næringsliv og et attraktivt lokalsamfunn.

For å følge utviklingen foreslås følgende årlige måleindikatorer:

- Sysselsettingsutvikling I form av arbeidsplassvekst
- Nyetableringer - etableringsfrekvens
- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Kommune NM
- Panda i samarbeid med Nordland fylkeskommune og Innovasjon Norge

En ønsker å legge opp til raskt å kunne korrigere strategi underveis i omstillingsarbeidet. Kunnskap om de ulike effektene av omstillingsarbeidet vil utvikles løpende, blant annet gjennom å foreta ulike målinger underveis.

3. Innsatsområder

For hvert enkelt innsatsområde er det angitt strategier, benevnt med bokstav og navn. Disse finnes også igjen under de enkelte innsatsområder i Handlingsplanen, sammen med forslag til enkelttiltak/prosjekter for hvert innsatsområde.

Omstillingsprogrammet vil gjennomgående og innenfor alle innsatsområder, arbeide for å utvikle møteplasser, stimulere til økt samarbeid og være diskusjonspartner og pådriver for næringslivet i Nesna.

Å prioritere innsatsområder i en såpass tidlig fase vil alltid være en balansegang mellom å forsøke å stake ut en langsiktig kurs for hele omstillingsarbeidet, samtidig som man gir nødvendig rom for å kunne gjøre andre prioriteringer underveis i perioden.

Et vellykket omstillingsarbeid må være fundert på strategisk, langsiktig tenking. Samtidig vet en at mange forutsetninger for næringsutvikling kan endre seg dramatisk bare på få år. Det er derfor viktig at omstillingsarbeidet er fleksibelt, tar tak i muligheter man i dag ikke ser og fatter nødvendige beslutninger underveis, samtidig som man har et langsiktig fokus.

Det legges opp til at det innenfor alle innsatsområder skal det jobbes med utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv samt med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.1 Havbruk

Insatsområdet dekker havbruksnæring og leverandørindustri og servicenæring rettet mot havbruksnæring.

Nesna har naturgitte komparative fortrinn for havbruk. Det er stor aktivitet i regionen, og det er flere store aktører lokalt, mange av dem med konkrete utbyggingsplaner. Det vurderes å være stort arbeidsplasspotensial i økt aktivitet og utvikling av leverandørindustri og servicenæring.

Innsatsområdet blir av svært mange pekt på som en potensiell vekstnæring i Nesna, og vil utnytte det svært mange peker på som Nesnas fremste konkurransefortrinn – havet og Nesnas beliggenhet.

3.2.1 Mål

Minimum **70 nye arbeidsplasser** innenfor Havbruk i Nesna innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Havbruk	0	10	15	17	15	13	70

Delmål:

- 5 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 15 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden, hvorav minst 5 er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- 10 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.2.2 Strategi

- Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot havbruksnæring for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytninger, samt identifisere utviklingsprosjekter.
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak og prosjekter med utgangspunkt i ideer fra bedriftene.
- Tilrettelegging/infrastruktur.** Jobbe aktivt for å tilrettelegge for tiltak som øker attraktiviteten for aktører innen havbruksnæring, leverandørnæringer og andre aktuelle virksomheter.
- Kompetanse.** Økt konkurransekraft gjennom å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak.

Strategier Havbruk

- Proaktivt arbeid
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter
- Tilrettelegging/infrastruktur
- Kompetanse
Nettverk og klynger

E. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.2 Industri

Nesna har betydelig aktivitet i lokal industri, og det er gode eksempler på sterke produksjonsmiljøer, særlig innen maritim industri og bergverksnæring. Det er korte avstander til Mo i Rana, det største industrimiljøet i Nordland.

Det er viktig å skape positiv utvikling og vekst i disse bedriftene. Erfaringer og analyser gjort i strategi- og forankringsfasen viser det er potensial for vekst og utvikling i industribedriftene.

Erfaringene fra andre omstillingskommuner viser at eksisterende industribedrifter, med bistand fra omstillingsarbeidet, relativt raskt kan bidra til utvikling av sysselsetting og verdiskaping lokalt. Dette kan komme i form av knoppskytinger, nye forretningsområder eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet.

Omstillingsarbeidet må jobbe aktivt opp mot eksisterende industribedrifter for å avdekke utviklingspotensial og støtte ulike bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i de ideene og planene bedriftene har. Det må rettes særlig fokus mot utvikling av leverandørnæring.

Innsatsområdet dekker også arbeid med tilrettelegging for vekst i eksisterende industrivirksomheter og for å tiltrekke seg nye industrivirksomheter.

3.2.1 Mål

Minimum **50 nye arbeidsplasser** innenfor Industri i Nesna innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Industri	5	5	8	10	10	12	50

Delmål:

- 7 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 15 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden, hvorav minst 5 er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- 10 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.2 .2 Strategi

F. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot industribedrifter for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger, samt identifisere utviklingsprosjekter.

G. **Bedriftsrettede tiltak og prosjekter.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak og prosjekter med utgangspunkt i ideer fra industribedriftene.

- H. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø.
- I. **Kompetanse.** Bistå industribedrifter med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø.
- J. **Tilrettelegging.** Tilrettelegging for vekst i eksisterende industrivirksomheter og for å tiltrekke seg nye industrivirksomheter.

Strategier Industri

- Proaktivt arbeid
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter
- Nettverk og klynger
- Kompetanse
- Tilrettelegging

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.3 Opplevelsesnæring

Opplevelsesnæring er en av verdens raskest voksende næringer, både nasjonalt og internasjonalt. Nesna har gunstig beliggenhet, naturgitte fordeler og flere relativt store og dyktige aktører en kan spille på i utviklingsarbeidet.

Innsatsområdet omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til mat/matkultur, natur, kultur og arrangement. Næringa selv, også lokalt, er opptatt av bærekraftig utvikling, og dette må legges til grunn for utviklingsarbeid innenfor innsatsområdet.

Den lokale reiselivsnæringen framstår som relativt godt utviklet, med lange tradisjoner. Det er et betydelig antall etablerte aktører, men de er ofte små. Arbeidet har avdekt at økt samarbeid vil kunne bidra til å ta ut potensiale, men erfaringsmessig vil dette ta tid. Samtidig må man evne å henge seg på, og forsterke det som allerede er av satsing på reiselivsnæring i Helgelandsregionen.

Nesna er en betydelig primærnæringskommune. Å utnytte disse tradisjonene til økt grad av foredling og småskala matproduksjon kan være en fornuftig strategi. Erfaringer fra andre kommuner viser også at økt grad av lokal matforedling vil understøtte det lokale reiselivet, og gi kommunen flere attraksjoner å spille på.

Utvikling av opplevelsesnæring og Nesna som opplevelsesarena vil bidra til å utvikle attraktivitet for Nesna som bo- og arbeidssted.

3.3.1 Mål

Minimum **10 nye arbeidsplasser** innenfor Opplevelsesnæring i Nesna innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Opplevelsesnæring	1	1	2	2	2	2	10

Delmål:

- 5 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 10 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden
- 6 prosjekter knyttet til kompetanseutvikling og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.3.2 Strategi

- K. **Opplevelsesproduksjon.** Bedriftsrettede tiltak og prosjekter knyttet til utvikling av nye og videreutvikling av eksisterende opplevelsesprodukter, herunder også matopplevelser.
- L. **Kompetanse.** Bistå opplevelsesnæring i å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø
- M. **Profilering og markedsføring.** Jobbe med hvordan Nesna skal profilere og markedsføre seg, øke synligheten i markedet og gjøre det enklere for den reisende ifht å finne informasjon, bestille og besøke kommunen.
- N. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer for lokal/regional opplevelsesnæring, samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø.
- O. **Infrastruktur.** Bidra til utvikling av nødvendig infrastruktur for vekst i opplevelsesnæring.

Strategier Opplevelsesnæring

- Opplevelsesproduksjon
- Kompetanse
- Profilering og markedsføring
- Nettverk og klynger
- Infrastruktur

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.4 Øvrig næringsliv

Nesna har et mangfoldig lokalt næringsliv. Erfaringer og analyser gjort i strategi- og forankringsfasen viser det er potensial for vekst og utvikling i mange av disse.

Mange av bedriftene er teknologiorienterte, med tildels nasjonalt/internasjonalt marked.

Erfaringene fra andre omstillingskommuner viser at eksisterende bedrifter, med bistand fra omstillingsarbeidet, relativt raskt kan bidra til utvikling av sysselsetting og verdiskaping lokalt. Dette kan komme i form av knoppskytinger, nye forretningsområder i eksisterende bedrifter eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet.

Innsatsområdet omfatter tilleggsnæring til landbruk, men ikke tradisjonelt landbruk.

Omstillingsarbeidet må jobbe aktivt opp mot eksisterende næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og støtte ulike bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i de ideene og planene bedriftene har.

Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere som vil starte egen virksomhet, uavhengig av bransje.

Innsatsområdet er bransjeuavhengig.

3.1.1 Mål

Minimum **50 nye arbeidsplasser** innenfor Øvrig næringsliv i Nesna innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Øvrig næringsliv	5	7	8	10	10	10	50

Delmål øvrig næringsliv:

- 15 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 20 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden, hvorav minst 10 er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- 10 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.1.2 Strategi

- P. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger, samt identifisere utviklingsprosjekter

- Q. **Bedriftsrettede tiltak og prosjekter.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak og prosjekter med utgangspunkt i ideer fra bedriftene
- Q. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer og næringsnettverk for lokalt næringsliv, samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø
- R. **Kompetanse.** Bistå næringsliv med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø
- S. **Gründere og nyetablerere.** Støtte opp under tiltak og konkrete bedriftsutviklingsprosjekter fra gründere og nyetablerere – uavhengig av bransje

Strategier Eksisterende næringsliv

- Proaktivt arbeid
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter
- Nettverk og klynger
- Kompetanse
- Gründere og nyetablerere

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.5 Offentlige arbeidsplasser

Nesna har lang erfaring som vertskommune for høyere utdanning, men også for andre offentlige arbeidsplasser. Det er betydelige kompetanseressurser å spille på lokalt, samt egnede lokaler tilgjengelig.

Innsatsområdet skal aktivt arbeide for å legge til rette for å tiltrekke seg offentlige arbeidsplasser innen for eksempel utdanning, psykiatri, utenforskap og barnevern.

3.4.1 Mål

Minimum **70 nye arbeidsplasser** innen Offentlige arbeidsplasser i Nesna innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Offentlige arbeidsplasser	3	15	20	12	10	10	70

Delmål:

- 4 nye bedrifter/institusjoner etablert i omstillingsperioden
- 10 utviklingsprosjekter i omstillingsperioden

3.4.2 Strategi

- U. **Informasjon og tilrettelegging.** Godt og profesjonelt informasjons- og tilretteleggingsarbeid for å tiltrekke seg bedrifter/institusjoner som vil etablere seg eller etablere aktivitet i Nesna.
- V. **Støtte til prosjektutvikling.** Støtte ulike tiltak med utgangspunkt i konkrete ideer

Strategier Offentlige arbeidsplasser

- Informasjon og tilrettelegging
- Støtte til prosjektutvikling

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.6 Attraktivitet for næringsliv

Innsatsområdet dekker utvikling av kommuneorganisasjonen til å forsterke næringsvennligheten, markedsføring av kommunen som næringskommune og aktivt arbeid for å tiltrekke seg bedrifter. Eventuelle satsinger på infrastrukturtiltak som bedrer næringsattraktivitet vil ligge innenfor innsatsområdet.

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen.

Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Nesna.

3.5.1 Mål

Nesna skal være en attraktiv kommune for næringslivet å etablere, drive og utvikle bedrift i.

Delmål:

- Minst 10 gjennomførte tiltak/prosjekter i omstillingsperioden som bidrar til å øke Nesnas næringsattraktivitet

3.5.2 Strategi

W. **Næringsattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Nesnas attraktivitet for næringslivet.

X. **Næringsvennlig kommune.** Utvikle kommuneorganisasjonen og forsterke næringsvennligheten, samt markedsføre Nesna som en kommune som er attraktiv å drive næring i.

Strategier Attraktivitet for næringsliv

- Næringsattraktivitet
- Næringsvennlig kommune

Regionalt perspektiv skal vektlegges også i arbeidet med attraktivitet for næringslivet.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.7 Kultur og samfunn

Nesna har betydelig utfordringer knyttet til befolkningsnedgang, kvinneunderskudd og manglende identitetsfølelse.

Mangel på gründere, entreprenørskapskultur lite endringsvilje er påpekt som en av de største utfordringer for utvikling og vekst i Nesna. Selv om dette delvis er langsiktig arbeid, må omstillingsarbeidet engasjere seg i dette.

Innsatsområdet dekker tilrettelegging for og utvikling av en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle Nesnas attraktivitet som bosted og som besøkssted. Innsatsområdet vil dermed ha stor betydning for utvikling av opplevelsesnæring. Tilreisende turister må synes Nesna er en attraktiv kommune å besøke.

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen.

Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Nesna.

3.6.1 Mål

Nesna skal være en attraktiv kommune for

- innbyggerne å bo i
- gjester å besøke

Delmål:

- 10 gjennomførte tiltak/prosjekter som bidrar til å øke Nesnas attraktivitet

3.6.2 Strategi

- Y. **Bosteds- og besøksattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Nesnas bosteds- og besøksattraktivitet
- Z. **Etablererkultur og ungdomssatsing.** Bidra til å utvikle entreprenørskap og innovasjon gjennom hele oppvekstløpet. Engasjere og stimulere endringsagenter og kreative miljø. Utvikle entreprenørielle ferdigheter gjennom å initiere, legge til rette for og gjennomføre ulike kompetansehevede tiltak.

Strategier Kultur og samfunn

- Bosteds- og besøksattraktivitet
- Etablererkultur og ungdomssatsing

Regionalt perspektiv skal vektlegges også i arbeidet med kultur og samfunn.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

4. Organisering av omstillingsarbeidet

Nesna kommune har i strategi- og forankringsfasen jobbet aktivt med å finne en optimal organisering av gjennomføringsfasen.

Følgende generelle faktorer er vektlagt i dette arbeidet:

- Behovet for å skape engasjement og involvering
- Behovet for at aktørene må ta ansvar for utviklingen
- Bevissthet omkring betydningen av roller og ansvar
- Behovet for å bygge sterke og regionale kompetansemiljøer

I tillegg har Nesna kommune selv lagt følgende forutsetninger inn i arbeidet med organisering:

- Omstillingsstyret skal oppnevnes av kommunestyret i Nesna kommune
- Kommunen skal oppnevne leder av omstillingsstyret
- Omstillingsstyret skal ha tung næringslivsrepresentasjon – gjerne flertall
- Nesna kommune ansetter programleder
- Det er ønskelig med enkel og ressurseffektiv organisering
- Det er ønskelig å utvikle og bygge kompetanse lokalt
- En vil involvere, bygge på og forsterke eksisterende utviklingsressurser og –miljøer dersom det er mulig
- En vil ha en organisering som ivaretar at omstillingsarbeidet må ha et regionalt perspektiv
- Det legges opp til en organisering som ivaretar behovet for tett samarbeid mellom kommunens politiske og administrative ledelse og omstillingsorganisasjonen.

Basert på dette ble fem ulike modeller for organisering vurdert:

1. **Programorganisering.** Programleder tilsatt i Nesna kommune, tjenestested sentraladministrasjonen.
2. **Kommunalt foretak – KF.** Det etableres eget KF som ansetter programleder.
3. **Lokalt utviklingsselskap.** Det etableres eget aksjeselskap, heleid av Nesna kommune eller sammen med lokalt næringsliv. Programleder tilsettes i selskapet.
4. **Regionalt utviklingsselskap.** Nesna kommune etablerer sammen med en eller flere kommuner i regionen, eventuelt også sammen med regionalt næringsliv, et regionalt utviklingsselskap, organisert som aksjeselskap. Programledelse leveres av selskapet. Det må forutsettes at programledelsesressurs er tilgjengelig i Nesna.
5. **Innleie.** Omstillingstjenester kjøpes/leies fra andre. Må stilles krav om tilstedeværelse lokalt.

De ulike modellene ble utredet av prosjektorganisasjonen i et eget notat datert 8. april 2021.

Notatet ble behandlet i styringsgruppemøte 16. april, samt i ekstraordinært styringsgruppemøte den 6. mai.

Styringsgruppas anbefaling

Styringsgruppa anbefaler at omstillingsarbeidet i Nesna organiseres som et program, med programledelse ansatt i kommunen. Programorganisasjonen bør etableres med minimum to ansatte. Rekrutteringsbyrå benyttes i ansettelsesprosessen.

Programledelsen kan lokaliseres i kommunehuset som en tydelig markert frittstående enhet, lett tilgjengelig og gjerne tett på samfunns og næringsutvikler i kommunen. Alternativt kan programledelsen lokaliseres utenfor kommunehuset, gjerne samlokalisert med andre utviklingsaktører.

Begge alternativer har fordeler og ulemper. Lokalisering i kommuehuset bidrar til at programledelsen er tett på øvrig kommunal administrasjon, og dette er en klar fordel. Ulempen er at programledelsen kan oppfattes som kommunal.

Lokalisering utenfor kommunehuset vil ha den fordel at programledelsen oppfattes som mindre kommunal, mens det er en ulempe at programleder ikke er like tett på kommunens administrative ledelse. Samlokalisering med andre utviklingsaktører, gjerne slik at en kan bygge utviklingsmiljø, er sannynligvis enklere å få til dersom programledelse lokaliseres utenfor rådhuset.

Styringsgruppa anbefaler videre:

- Nesna kommune må formelt oppnevne omstillingsstyre for Nesna. Dette bør bestå av fem til seks personer. Næringsliv bør ha flertall.
- Ordfører bør lede omstillingsstyret, og opposisjonsleder bør være medlem. I tillegg velges det tre eller fire næringslivsrepresentanter
- Rådmann og samfunns og næringsutvikler må gis observatørstatus i omstillingsstyret, i tillegg til Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune
- Det anbefales å utarbeide instruks for omstillingsstyret og for programleder samt delegeringsreglement for programleder
- Det bør etableres formalisert samarbeid med større regionale utviklingsmiljø med tanke på erfaringsdeling, nettverksarbeid, kompetansutvikling og felles prosjektutvikling og -gjennomføring.

5. Ressursinnsats og finansiering

5.1 Overordnet finansiering

Omstillingsplanens ambisjonsnivå, og dermed også budsjett og finansieringsplan, bygger på Rejeringens vedtak om å bidra med totalt 56 mill. kroner til omstillingsarbeidet i Nesna.

Etter avtale mellom Nordland fylkeskommune og Nesna kommune er det besluttet at de skal gå inn med 6 mill. kroner hver, til sammen 12 mill. kroner. Totalrammen vil etter dette bli 68 mill. kroner.

Overordnet finansieringsplan med fordeling på finansieringskilder ser dermed slik ut:

Finansieringskilde	Beløp	Andel
Staten	56 mill	82,4 %
Nordland fylkeskommune	6 mill	8,8 %
Nesna kommune	6 mill	8,8 %
SUM	68 mill	100,0 %

Av denne totalrammen er det i 2020/2021 totalt forbrukt 6 mill. kroner, hvorav NFK har gått inn med 5 mill. kroner og Nesna kommune med 1 mill. kroner:

- NFK, saksnr. 032/2020, «Tilskudd til tidligfase omstilling Nesna kommune». Budsjett 3 mill. kroner. NFK bevilget 2 mill. kroner, Nesna kommune gikk inn med 1 mill. kroner
- NFK, saksnr. 224/2020, «Forskudd omstillingsmidler for å styrke omstillingsevnen, videreutvikle og styrke prosjekt som allerede er igangsatt». NFK bevilget 3 mill. kroner.

Forbrukt ramme dekker også kostnadene med strategi- og forankringsfasen. Resterende ramme som skal fordeles på årlige rammer er 62 mill. kroner.

Omstillingsprogrammet årlige budsjettammer, finansieringsplan og totalbudsjett ser dermed slik ut (tall i millioner):

Finansieringskilde	Andel	2020/2021	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
Staten	82,4 %	-	9,33	9,33	9,33	9,33	9,33	9,33	56,0
Nordland fylkeskommune	8,8 %	5,0 ¹⁾	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	0,17	6,0
Nesna kommune	8,8 %	1,0 ¹⁾	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	0,83	6,0
SUM	100 %	6,0	10,33	10,33	10,33	10,33	10,33	10,33	68,0

1) Midler forbrukt til tidligfaseprosjekter og strategi- og forankringsfasen.

5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder

Årlige rammer og totalbudsjett (tall i millioner):

Innsatsområde	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum	andel av budsjett ⁴⁾	andel av mål
1. Havbruk	1,50	1,50	1,60	1,60	1,70	1,70	9,60	15,5 %	28,0 %
2. Industri	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20	6,60	10,6 %	20,0 %
3. Opplevelsesnæring	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	3,60	5,8 %	4,0 %
4. Øvrig næringsliv	1,23	1,23	1,23	1,23	1,23	1,23	7,38	11,9 %	20,0 %
5. Offentlige arbeidsplasser	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	12,00	19,4 %	28,0 %
6. Attraktivitet for næringsliv	1,00	1,00	0,80	0,80	0,60	0,60	4,80	7,7 %	-
7. Kultur og samfunn	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	6,00	9,7 %	-
Sum innsatsområder	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	8,33	50,00	-	-
Prosjektarbeid ¹⁾	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	9,00	14,5 %	-
Administrasjon ²⁾	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	3,00	4,8 %	-
Sum prosjektarbeid og administrasjon	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	12,00	-	-
Forbruk hittil ³⁾	6,00						6,00		
SUM	16,33	10,33	10,33	10,33	10,33	10,33	68,00	100 %	100 %

1) Prosjektrettet arbeid fra omstillingsorganisasjonen – initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter.

2) Administrasjonskostnad anslått til ca 5 % av ramme. Dekker drift og ledelse av programorganisasjonen, styrearbeid, rapportering, husleie og andre driftskostnader.

3) Midler forbrukt til tidligfaseprosjekter og strategi- og forankringsfasen i 2020 og 2021.

4) Budsjett = totalramme fratrukket forbrukte tidligfase-midler/strategi- og forankringsfasen.

Avsatte midler til programledelse (prosjektarbeid og administrasjon) forutsettes dekt opp innenfor ca. 2 årsverk til en kostnad av 2 mill. kroner.

Avsatte midler på det enkelte innsatsområde oppfattes som søkbare midler, fortrinnsvis til forstudier og forprosjekter.

Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg. Det er et uttalt mål av omstillingsmidlene skal bidra til å utløse andre midler.

Bevilgningene til konkrete prosjekter bør forsøke å samhandle med de eksisterende virkemidlene som blant annet Innovasjon Norge disponerer. Dette betyr i praksis at bevilgningene i størst mulig grad bør gå til prosjekter og satsinger som ikke faller inn under virkemiddelapparatets ordinære tilskuddsordninger.

For å forsterke programmets innsatsområder bør Innovasjon Norge tidlig involveres i de prosjekter som kan tenkes å kvalifisere for Innovasjon Norges virkemidler.

Det legges til grunn at PLP skal brukes i alle prosjekter. PLP er en prosjektstyringsmetode og et begrepsapparat, utviklet av Innovasjon Norge. PLP opererer med faseinndelt prosjektgjennomføring, fast organisering og faste roller, tydelig beslutningsprosess og gode rutiner for oppfølging og kvalitetssikring. PLP legger vekt på personlig ansvar, forpliktende samarbeid og resultat. Se mer på www.regionalomstilling.no.

Vedlegg

1. Omstilling Nesna - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 6. mai 2021
2. Organisering av omstillingsarbeidet i Nesna - notat fra Proneo, datert 8. april. 2021
3. Kommunikasjonsstrategi

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	3
1.1 Hva sier omstillingsplanen?	3
1.2 Om handlingsplanen.....	4
2. Mål	5
2.1 Hovedmål for omstillingsarbeidet.....	5
2.2 Delmål	5
2.3 Effektmål.....	7
3. Innsatsområder	8
3.1 Havbruk.....	8
3.2 Industri	9
3.3 Opplevelsesnæring.....	10
3.4 Øvrig næringsliv	11
3.5 Offentlige arbeidsplasser.....	12
3.6 Attraktivitet for næringsliv.....	13
3.7 Kultur og samfunn	14
4. Budsjett og finansiering	15

Ordsky på framside er utviklingsmuligheter i Nesna fra web-undersøkelse.

1. Innledning

Et omstillingsarbeid er en ekstraordinær innsats for næringsutvikling i kommuner eller regioner som opplever forvitring av det lokale næringslivet, eller at bedrifter forsvinner og mange arbeidsplasser går tapt. Omstillingsarbeidet kommer til tillegg til kommunens ordinære næringsutviklingsarbeid.

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av ekstraordinære midler til næringsutvikling i Nesna.

1.1 Hva sier omstillingsplanen?

Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen i næringslivet i Nesna, omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet, prioriterte innsatsområder og ressursbruk for omstillingsarbeidet i Nesna i perioden 2021 til 2026.

Visjon – *Nesna som et attraktivt lokalsamfunn i vekst.*

Basert på et samlet kunnskapsgrunnlag foreslår omstillingsplanen fem prioriterte innsatsområder med måltall for omstillingsarbeidet i Nesna. I tillegg legges det inn to innsatsområder som skal sikre den helhetlige tilnærmingen mellom næringsliv, lokalsamfunn og kommuneorganisasjon. Innovasjon, entreprenørskap og oppfølging av gründere skal være gjennomgående, både for de prioriterte innsatsområdene i omstillingsarbeidet og i det generelle næringsarbeidet i Nesna kommune. I tillegg vil utviklingsarbeid og nettverkstygging i et regionalt perspektiv være en gjennomgående strategi for alle innsatsområder.

Innsatsområdene er som følger:

- **Havbruk** – havbruksnæring og leverandørindustri og servicenæring rettet mot havbruksnæring.
- **Industri** – positiv utvikling i industrien nye forretningsområder, forbedringsarbeid for økt lønnsomhet og knoppskytinger.
- **Opplevelsesnæring** – omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til natur, mat/matkultur, kultur og arrangement.
- **Øvrig næringsliv** – skape positiv utvikling i det mangfold av bedrifter som allerede finnes i kommunen. Knoppskytinger, nye forretningsområder i eksisterende bedrifter eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet. Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere, uavhengig av bransje.
- **Offentlige arbeidsplasser** - aktivt arbeid for å legge til rette for og tiltrekke seg offentlige arbeidsplasser, også innen utdanning.
- **Attraktivitet for næringsliv** - utvikling av kommuneorganisasjonen til å bli mer næringsvennlig, markedsføring av kommunen som næringskommune og tilrettelegging for næringsaktivitet.

- **Kultur og samfunn** - tilrettelegging for og utvikling av kultur- og fritidstilbud, en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle bostedsattraktivitet.

1.2 Om handlingsplanen

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner. Handlingsplanen er en konkretisering av omstillingsplanens innsatsområder i strategier og mulige tiltak. Disse mulige tiltakene skal før de materialiseres i konkrete prosjekter vedtas av besluttsende organer i omstillingsarbeidet i Nesna.

Handlingsplanen for 2021 forutsetter oppstart 1. januar 2021. Programleder forventes ikke på plass før tidligst 1. september 2021. I denne perioden jobber Nesna kommune aktivt med oppstart og gjennomføring av tidligfaseprosjekter

Handlingsplanen skal behandles av styringsgruppe for deretter å vedtas av kommunestyret i Nesna. Handlingsplanen gjøres tilgjengelig for allmennheten.

Oppstart av SMB-utvikling er beskrevet som delmål i alle innsatsområder med arbeidsplassmål, med tilhørende budsjett. Tanken her er at SBM-utvikling (forstudie og forprosjekt) skal settes i gang innen alle innsatsområdene, men dette kan være bransjeuavhengig.

Igangsatte tidligfaseprosjekter er ikke inkludert i Handlingsplanen for 2021, idet disse har finansiering. Men det må forventes at programledelsen engasjerer seg tungt i disse prosjektene.

2. Mål

2.1 Hovedmål for omstillingsarbeidet

Omstillingsarbeidet i Nesna skal **bidra til å utvikle 250 nye arbeidsplasser** i løpet av omstillings-perioden på 6 år. I tillegg skal omstillingsarbeidet bidra til økt robusthet og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Periodisert og fordelt på innsatsområder vil målet se slik ut:

Prioriterte innsatsområder/år:	2021	2022	2023	2024	2025	2026	Sum
• Havbruk	0	10	15	17	15	13	70
• Industri	5	5	8	10	10	12	50
• Opplevelsesnæring	1	1	2	2	2	2	10
• Øvrig næringsliv	5	7	8	10	10	10	50
• Offentlige arbeidsplasser	3	15	20	12	10	10	70
• Attraktivitet for næringsliv*	-	-	-	-	-	-	-
• Kultur og samfunn**	-	-	-	-	-	-	-
Sum arbeidsplasser pr år og totalt	14	38	53	53	47	45	250

* Attraktivitet for næringsliv – innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene.

**Kultur og samfunn - innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene.

Arbeidsplasser skal regnes som bruttoarbeidsplasser.

Arbeidsplassene skal måles via innrapportering fra enkeltprosjekter ved hjelp av prosjektlederrapporten. I rapporteringen er det arbeidsplasser som kan henføres til omstillingsarbeidet gjennom støtte til enkeltprosjekter og tiltak som skal medregnes.

For oppstartsåret 2021 er målet **14 nye arbeidsplasser**.

2.2 Delmål

For 2021 vil omstillingsarbeidet i Nesna arbeide for å oppnå følgende delmål:

Havbruk:

- Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter innen havbruk igangsatt, for eksempel oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling

- 2 bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til tilrettelegging/infrastruktur gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til kompetanse gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til nettverk og klynger gjennomført
- 1 ny bedrift under etablering

Industri

- Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter innen industri igangsatt, for eksempel oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling
- 2 bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt innenfor nettverk og klynger igangsatt
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til kompetanse gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til tilrettelegging/infrastruktur gjennomført
- 1 ny bedrift under etablering

Opplevelsesnæring

- Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter innen opplevelsesnæring igangsatt, for eksempel oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til kompetanse gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til profilering og markedsføring igangsatt
- 1 utviklingsprosjekt innenfor nettverk og klynger igangsatt
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til infrastruktur igangsatt
- 1 ny bedrift under etablering

Øvrig næringsliv

- Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter innen eksisterende næringsliv igangsatt, for eksempel oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling
- 2 bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført
- 1 utviklingsprosjekt knyttet til nettverk og klynger igangsatt
- 1 prosjekt gjennomført knyttet til kompetanse gjennomført
- 1 ny bedrift under etablering

Offentlige arbeidsplasser:

- 2 utviklingsprosjekter gjennomført
- 1 ny etablering

Attraktivitet for næringsliv

- Minimum ett prosjekt gjennomført knyttet næringsattraktivitet
- Forstudie næringsvennlig kommune oppstartet

Kultur og samfunn

- Minimum ett prosjekt gjennomført knyttet bostedsattraktivitet
- Minimum ett prosjekt gjennomført som bidrar til å utvikle innovasjons- og etablererkultur

2.3 Effektmål

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av resultatmålet på 250 nye arbeidsplasser.

Dette vil legge grunnlaget for et mer robust og bærekraftig næringsliv og et attraktivt lokalsamfunn.

For å følge utviklingen foreslås følgende årlige måleindikatorer:

- Sysselsettingsutvikling I form av arbeidsplassvekst
- Nyetableringer - etableringsfrekvens
- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Kommune NM
- Panda i samarbeid med Nordland fylkeskommune og Innovasjon Norge

En ønsker å legge opp til raskt å kunne korrigere strategi underveis i omstillingsarbeidet. Kunnskap om de ulike effektene av omstillingsarbeidet vil utvikles løpende, blant annet gjennom å foreta ulike målinger underveis.

Midler avsatt til hvert innsatsområde kan underveis omfordes mellom innsatsområdene. Innenfor hvert innsatsområde kan midler også omfordes mellom de angitte mulige tiltak.

3. Innsatsområder

3.1 Havbruk

Innsatsområdet dekker havbruksnæring og leverandørindustri og servicenæring rettet mot havbruksnæring.

Målsetting 2021

Innen innsatsområdet Havbruk skal det i løpet av 2021 etableres 0 arbeidsplasser i Nesna. Totalt for innsatsområdet skal det fram til 2026 etableres 70 arbeidsplasser.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Resultatmål 2021	Budsjett* 2021
A. Proaktivt arbeid	Proaktivt arbeid mot industribedrifter for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskyttinger samt identifisere utviklingsprosjekter	Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter igangsatt, for eksempel gjennom oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling	0 arbeidsplasser	400 000
B. Bedriftsrettede tiltak og prosjekter	Støtte utviklingsprosjekt med utgangspunkt i ideer fra industribedriftene	Min. to bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	800 000
C. Tilrettelegging/ infrastruktur	Jobbe aktivt for å tilrettelegge for tiltak som øker attraktiviteten for aktører innen havbruksnæring, leverandørnæringer og andre aktuelle virksomheter	Min. ett prosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	100 000
D. Kompetanse	Økt konkurransekraft gjennom å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak.	Min. ett prosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	100 000
E. Nettverk og klynger	Økt konkurransekraft gjennom å etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø.	Min. ett prosjekt gjennomført. Verdikjedeanalyse kan være aktuelt	0 arbeidsplasser	100 000
Sum			0 arbeidsplasser	1 500 000

*Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 600 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Havbruk.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.2 Industri

Nesna har betydelig aktivitet i lokal industri, og det er gode eksempler på sterke produksjonsmiljøer.

Målsetting 2021

Innen innsatsområdet Industri skal det i løpet av 2021 etableres 5 arbeidsplasser i Nesna. Totalt for innsatsområdet skal det fram til 2026 etableres 50 arbeidsplasser.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Resultatmål 2021	Budsjett* 2021
F. Proaktivt arbeid	Proaktivt arbeid mot industribedrifter for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger samt identifisere utviklingsprosjekter	Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter igangsatt, for eksempel gjennom oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling	2 arbeidsplasser	200 000
G. Bedriftsrettede tiltak og prosjekter	Støtte utviklingsprosjekt med utgangspunkt i ideer fra industribedriftene	Min. to bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført	2 arbeidsplasser	200 000
H. Nettverk og klynger	Økt konkurransekraft gjennom å etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø	Min. ett prosjekt igangsatt. Verdikjedeanalyse kan være aktuelt	0 arbeidsplasser	100 000
I. Kompetanse	Bistå industribedrifter med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak	Min. ett prosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	100 000
J. Tilrettelegging	Tilrettelegging for vekst i eksisterende industrivirksomheter og tiltrekke seg nye industrivirksomheter.	Min to nye bedrifter under etablering	1 arbeidsplass	400 000
Sum			5 arbeidsplasser	1 000 000

*Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 400 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Industri.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur

3.3 Opplevelsesnæring

Innsatsområdet omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til mat/matkultur, natur, kultur og arrangement.

Målsetting 2021

Innen innsatsområdet Opplevelsesnæring skal det i løpet av 2021 etableres 1 arbeidsplass i Nesna. Totalt for innsatsområdet skal det fram til 2026 etableres 10 arbeidsplasser.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Resultatmål 2021	Budsjett* 2021
K. Opplevelsesproduksjon	Bedriftsrettede tiltak og prosjekter knyttet til utv. av nye og videreutvikling av eksisterende opplevelses-produkter, herunder også matopplevelser	Arbeid med å identifisere utv.prosjekter igangsatt, for eksempel forstudie og forprosjekt SMB-utvikling. Min. ett bedriftsutv. prosjekt igangsatt	1 arbeidsplass	200 000
L. Kompetanse	Bistå opplevelsesnæring i å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø	Min. ett prosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	100 000
M. Profilerings og markedsføring	Jobbe med hvordan Nesna skal profilere og markedsføre seg, øke synligheten i markedet og gjøre det enklere for den reisende ifht å finne informasjon, bestille og besøke kommunen	Ett prosjekt igangsatt	0 arbeidsplasser	100 000
N. Nettverk og klynger	Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer for lokal/regional opplevelsesnæring, samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø	Ett prosjekt igangsatt. Gjennomføring av konkurransefortrinnanalyse kan være aktuelt	0 arbeidsplasser	100 000
O. Infrastruktur	Bidra til utvikling av nødvendig infrastruktur for vekst i opplevelsesnæring	Ett prosjekt igangsatt	0 arbeidsplasser	100 000
Sum			1 arbeidsplass	600 000

*Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 200 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Opplevelsesnæring.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging. Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.4 Øvrig næringsliv

Vekst og utvikling i øvrig næringsliv. Innsatsområdet omfatter etablererbistand uavhengig av bransje.

Målsetting 2021

Innen innsatsområdet Øvrig næringsliv skal det i løpet av 2021 etableres 5 arbeidsplasser i Nesna. Totalt for innsatsområdet skal det fram til 2026 etableres 50 arbeidsplasser.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Resultatmål 2021	Budsjett* 2021
P. Proaktivt arbeid	Proaktivt arbeid mot næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger samt identifisere utviklingsprosjekter	Arbeid med å identifisere utviklingsprosjekter igangsatt, for eksempel gjennom oppstart av forstudie og forprosjekt SMB-utvikling	1 arbeidsplasser	400 000
Q. Bedriftsrettede tiltak og prosjekter	Støtte utviklingsprosjekt med utgangspunkt i ideer fra bedriftene	Min. to bedriftsutviklingsprosjekt gjennomført	3 arbeidsplasser	400 000
R. Nettverk og klynger	Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer for lokalt næringsliv samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø	Ett prosjekt igangsatt	0 arbeidsplasser	100 000
S. Kompetanse	Bistå næringsliv med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak	Min. ett prosjekt gjennomført	0 arbeidsplasser	100 000
T. Gründere og nyetablerere	Støtte opp under konkrete bedriftsutviklingsprosjekt fra gründere og nyetablerere – uavhengig av bransje	Min. en ny bedrift under etablering	1 arbeidsplasser	230 000
Sum			5 arbeidsplasser	1 230 000

*Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 600 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Øvrig næringsliv.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.5 Offentlige arbeidsplasser

Innsatsområdet skal aktivt arbeide for å legge til rette for å tiltrekke seg offentlige arbeidsplasser.

Målsetting 2021

Innen innsatsområdet Offentlige arbeidsplasser skal det i løpet av 2021 etableres 3 arbeidsplasser i Nesna. Totalt for innsatsområdet skal det fram til 2026 etableres 70 arbeidsplasser.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Resultatmål 2021	Budsjett* 2021
U. Informasjon og tilrettelegging	Godt og profesjonelt informasjons- og tilretteleggingsarbeid for å tiltrekke seg bedrifter/institusjoner som vil etablere seg eller etablere aktivitet i Nesna.	Aktivt jobbing med eksisterende prosjektinitiativ knyttet til barnevern og psykiatri/utenforskap, samt søke nye	2 arbeidsplasser	1 000 000
V. Støtte til prosjektutvikling	Støtte ulike tiltak med utgangspunkt i konkrete ideer	Min. to utviklingsprosjekt gjennomført	1 arbeidsplasser	1 000 000
Sum			3 arbeidsplasser	2 000 000

*Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 800 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Offentlige arbeidsplasser.

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.6 Attraktivitet for næringsliv

Målsettinga for innsatsområdet er at Nesna skal være en attraktiv kommune for næringslivet å etablere, drive og utvikle bedrift i.

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen.

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Budsjett* 2021
W. Nærings-attraktivitet	Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Nesnas attraktivitet for næringslivet	Min. ett prosjekt gjennomført	700 000
X. Næringsvennlig kommune	Utvikle kommuneorganisasjonen og forsterke næringsvennligheten, samt markedsføre Nesna som en kommune som er attraktiv å drive næring i	Forstudie Næringsvennlig kommune oppstartet	300 000
Sum			1 000 000

* Prosjekteriernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 200 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Attraktivitet for næringsliv.

Regionalt perspektiv skal vektlegges også i arbeidet med attraktivitet for næringslivet.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur.

3.7 Kultur og samfunn

Målsettinga for innsatsområdet er at Nesna skal være en attraktiv kommune for

- for innbyggerne å bo i
- for gjester å besøke

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen.

Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Nesna.

Strategi og tiltak

Strategi	Mulige tiltak 2021	Delmål 2021	Budsjett* 2021
Y. Bostedsattraktivitet	Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Nesnas bosteds- og besøksattraktivitet	Min. ett prosjekt gjennomført	500 000
Z. Etablererkultur og ungdomssatsing	Motivere til entreprenørskap og innovasjon gjennom hele oppvekstløpet. Engasjere og stimulere endringsagenter og kreative miljø. Utvikle entreprenørielle ferdigheter gjennom å initiere, legge til rette for og gjennomføre ulike kompetansehevende tiltak	Minimum ett prosjekt gjennomført som bidrar til å utvikle innovasjons- og etablererkultur	500 000
Sum			1 000 000

* Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg.

For 2021 avsettes det utover dette 200 timer fra programledelsen til initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter innen Kultur og samfunn.

Det skal gjennomgående arbeides med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur, og innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Nesna.

4. Budsjett og finansiering

Finansiering 2021

Finansieringsplanen for 2021 tar utgangspunkt i Omstillingsplanen 2021-2026 med de forutsetninger totalbudsjettet er fundert på (tall i millioner):

Finansieringskilde	2021
Staten	9,33
Nordland fylkeskommune	0,17
Nesna kommune	0,83
SUM	10,33

Rammen for 2021 er i tråd med budsjetterte årlig ramme ihht totalbudsjettet i Omstillingsplanen. Selv om operativ fase ikke forventes i gang før programleder er på plass høsten 2021, er det for 2021 budsjettert som et normalår. Dette begrunnes i at Nesna kommune er i gang med flere store utviklingsprosjekter, som gjennomføres parallelt med at omstillingsarbeidet planlegges.

De 6 mill. kroner (Nordland fylkeskommune med 5 mill. kroner og Nesna kommune med 1 mill. kroner) som er forbrukt i 2020 og 2021 på tidligfaseprosjekter og strategi- og forankringsfasen er ikke tatt med i budsjettet for 2021, men er lagt inn i totalbudsjettet for hele omstillingsperioden. De tidligfaseprosjekter som er igangsatt er:

- Folkehøgskole
- Utdanning, FOU, campusutvikling, museumsprosjekt
- Utenforskap – bosetting, barnevern, kvalifisering/opplæring
- Industrisatsing
- Strategi- og forankringsfasen

Budsjett 2021

Innsatsområde	Prosjektmidler - omsøkbare	Timer avsatt til prosjektarbeid ¹⁾	Kostnad prosjektarbeid	Sum inkl prosjektarbeid og adm.
1. Havbruk	1 500 000	600	300 000	1 800 000
2. Industri	1 000 000	400	200 000	1 200 000
3. Opplevelsesnæring	600 000	200	100 000	700 000
4. Øvrig næringsliv	1 230 000	600	300 000	1 530 000
5. Offentlige arbeidsplasser	2 000 000	800	400 000	2 400 000
6. Attraktivitet for næringsliv	1 000 000	200	100 000	1 100 000
7. Kultur og samfunn	1 000 000	200	100 000	1 100 000
Sum	8 230 000	3000	1 500 000	9 830 000
Administrasjon ²⁾	-	-	500 000	500 000
Sum – innsatsområder, prosjektarbeid og administrasjon	-	-	-	10 330 000

- 1) Prosjektarbeid fordelt på innsatsområder. Prosjektrettet arbeid fra omstillingsorganisasjonen – initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter. Avsatt kr 1.500.000,-, tilsvarende 3000 timer til en timekostnad på kr 500,- (internkostnad)
- 2) Administrasjon. Administrasjonskostnad anslått til ca 5 % av ramme., tilsvarende kr 500.000,-. Dekker drift og ledelse av programorganisasjonen, styrearbeid, rapportering, husleie og andre driftskostnader.

Avsatte midler til prosjektarbeid og administrasjon forutsettes dekket opp innenfor ca. 2,0 årsverk til en årskostnad på kr 2.000.000,-.

Avsatte midler på det enkelte innsatsområde oppfattes som søkbare midler (sum 8,23 mill. kroner), fortrinnsvis til forstudier og forprosjekter.

Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg. Det er et uttalt mål av omstillingsmidlene skal bidra til å utløse andre midler.

Bevilgningene til konkrete prosjekter bør forsøke å samhandle med de eksisterende virkemidlene som blant annet Innovasjon Norge disponerer. Dette betyr i praksis at bevilgningene i størst mulig grad bør gå til prosjekter og satsinger som ikke faller inn under Innovasjon Norges ordinære tilskuddsordninger.

Det legges til grunn at PLP skal brukes i alle prosjekter. PLP er en prosjektstyringsmetode og et begrepsapparat, utviklet av Innovasjon Norge. PLP opererer med faseinndelt prosjektgjennomføring, fast organisering og faste roller, tydelig beslutningsprosess og gode

rutiner for oppfølging og kvalitetssikring. PLP legger vekt på personlig ansvar, forpliktende samarbeid og resultat. Se mer på www.regionalomstilling.no.

Vedlegg til Omstillingsplan for Nesna kommune

KOMMUNIKASJONSSTRATEGI

En god og målrettet informasjon og kommunikasjon er viktig for å sikre forankring av omstillingsorganisasjonens prioriteringer og arbeid. For at omstillingsarbeidet i Nesna skal lykkes er man avhengig av at alle interessenter agerer til det beste for omstillingsarbeidet.

Kommunikasjonsarbeidet er kritisk for å oppnå dette og skal brukes som et strategisk virkemiddel for å oppnå målene man har satt seg.

Omstillingsorganisasjonen skal generelt være åpen og offensiv i sitt kommunikasjonsarbeid.

Visjon, hovedmål, innsatsområder og de viktigste tiltakene må være godt kjent og akseptert hos målgruppene. Det må være offentlig kjent på hvilke måter ressursene i omstillingsarbeidet brukes.

Resultatene som blir oppnådd i arbeidet må kommuniseres fortløpende. Alle ønsker å bidra i en vellykket satsing, slik at å oppnå og kommunisere ut suksesser fortrest mulig fremstår som helt sentralt for å oppnå nødvendig legitimitet i lokalmiljøet.

Nesna kommune har også lagt vekt på kommunikasjonsarbeid og inkludering i analysefasen vinteren og våren 2021.

Strategiske hovedgrep

1. Alle som har interesse av eller som kan bidra i omstillingsprosessen skal til enhver tid være godt informert om omstillingsarbeidet.
2. Omstillingsorganisasjonen og kommunen som eier skal legge stor vekt på å involvere befolkningen og næringslivet i kommunen i omstillingsarbeidet.
3. Informasjonen fra omstillingsorganisasjonen skal brukes for å bygge Nesnas omdømme og skape interesse for aktivitet og etablering i Nesna.
4. Suksesshistorier skal kommuniseres aktivt – de som lykkes skal heies fram.

Målgrupper

Følgende målgrupper er definert:

1. Befolkningen i Nesna.
2. Det etablerte næringslivet i kommunen.
3. Potensielle gründere i og utenfor Nesna.
4. Kommunens politiske og administrative ledelse.
5. Nabokommuner og Indre Helgeland Regionråd
6. Nordland fylkeskommune, Innovasjon Norge og Kommunal- og Moderniseringsdepartementet.
7. Eksterne næringsaktører og industri- og kompetansemiljø.

Informasjons- og kommunikasjonskanaler

Den viktigste informasjonskanalen skal være den direkte kontakten omstillingsorganisasjonen har med relevante aktører.

Omstillingsorganisasjonen vil etablere egen informativ hjemmeside, og ha en aktiv bruk av sosiale media. I tillegg skal tradisjonelle media brukes aktivt.

Målgrupper – potensielle/aktuelle tiltak

For å nå målgruppe nr. 1 og 2 (befolkningen og næringslivet i kommunen):

1. Ha nyhets saker i lokalmedia minst en gang pr. måned i oppstartsåret.
2. Identifisere og informere de viktigste opinionsdannerne i lokalmiljøet.
3. Jevnlig kommunisere i media konkrete bedriftsutviklingsprosjekt initiert med støtte fra omstillingsarbeidet.
4. Aktiv deltakelse på arenaer der det lokale næringslivet møtes.
5. Halvårlige dialogmøter med næringslivet i Nesna.
6. Minimum halvparten av alle styremøter skal avholdes hos en lokal bedrift, med tilhørende bedriftsbesøk.

For å nå målgruppe nr. 3 (Potensielle gründere):

1. Aktivt promotere Nesna som en gründerkommune.
2. Trekke fram gründere som starter opp i Nesna i omstillingsperioden.
3. Aktivt promotere tilbud for potensielle gründere i Nesna.
4. Markedsføre Nesna som en attraktiv kommune for utenbygds-gründere å flytte bedriften sin til.

For å nå målgruppe nr. 4 (kommunens politiske og administrative ledelse):

1. Statusrapport til kommunestyret to ganger pr. år, hvorav den ene gangen er årsrapport. I tillegg vil det orienteres jevnlig både i formannskap og kommunestyre.
2. Kvartalsvis informasjon i kommunedirektørens ledergruppe.

For å nå målgruppe nr. 5 (Nabokommuner regionråd)

1. Informasjon til Indre Helgeland Regionråd to ganger pr år
2. Løpende informasjonsarbeid i relevante utvalg i Indre Helgeland Regionråd
3. Løpende informasjonsarbeid mot næringsapparat i nabokommunene

For å nå målgruppe nr. 6 (NFK, IN og KMD):

1. Informasjon til fylkesutvalget en gang pr. år.
2. Møte med INs regionkontor to ganger pr. år.
3. IN og NFK gis observatørstatus i omstillingsstyret styret.
4. Årlige statusrapporter og revidert handlingsplan og budsjett sendes til NFK, IN og KMD.
5. Representant fra KMD inviteres til ett styremøte pr. år

For å nå målgruppe nr. 7 (Eksterne næringsaktører og kompetansemiljø):

1. Proaktiv, direkte informasjon til eksterne næringsaktører som kan tenkes å bidra til næringsutvikling/nyetableringer i Nesna.
2. Markedsføre Nesna på relevante nettverksarenaer utenfor kommunen.
3. Ha jevnlig kontakt med aktuelle kompetansemiljø.

Informasjonsansvar

Programleder er ansvarlig for det daglige kommunikasjons- og informasjonsarbeidet, herunder også ansvarlig for å uttale seg om løpende aktiviteter som ikke er av overordnet karakter. Det må forventes at næringssjefen bistår programleder i kommunikasjonsarbeidet regionalt.

Leder av omstillingsstyret er den naturlige talsperson i overordnede, viktige saker som angår omstillingsarbeidet.

Øvrige styremedlemmer og eventuelle ansatte i omstillingsorganisasjonen kan uttale seg etter å ha konferert med styreleder eller programleder.

Gjensidig kontakt og koordinering mellom omstillingsorganisasjonen og kommunen er særlig viktig.

Ved vesentlige hendelser skal følgende varsles:

- Leder av omstillingsstyret
- Programleder
- Ordfører
- Kommunedirektør

Omstillingsorganisasjonen skal ikke uttale seg i saker av politisk karakter.

Kommunikasjonsplan basert på vedtatte kommunikasjonsstrategi skal utarbeides av programleder.

Vedtatt av styringsgruppen for strategi- og forankringsfasen.

Nesna, 12. mai 2021

Omstilling Nesna 2021-2026

Organisering av omstillingsarbeidet

Prosjektnotat – 8. april 2021

Til: Styringsgruppen	Fra: Proneo
----------------------	-------------

I henhold til Innovasjon Norges mal for omstillingsplan (www.regionalomstilling.no) skal organisering av omstillingsarbeidet beskrives i planen. Som en del av arbeidet med å lage forslag til omstillingsplan har Proneo utarbeidet dette notatet, slik at styringsgruppen, kommunen og andre berørte aktører kan behandle og ta stilling til organisering parallelt med at omstillingsplan utarbeides og forankres.

Forslaget til omstillingsplan, inkludert organisering av omstillingsarbeidet, skal godkjennes av styringsgruppen og behandles og vedtas i kommunestyret i Nesna. Omstillingsarbeidet skal gå i 6 år, med antatt oppstart høsten 2021.

Overordnede prinsipper for organisering

Nesna kommune som eier av omstillingsarbeidet ønsker å legge følgende forutsetninger inn i arbeidet med organisering:

- Omstillingsstyret skal oppnevnes av kommunestyret i Nesna kommune
- Kommunen skal oppnevne leder av omstillingsstyret
- Omstillingsstyret skal ha tung næringslivsrepresentasjon – gjerne flertall
- Nesna kommune ansetter programleder
- Det er ønskelig med enkel og ressurseffektiv organisering
- Det er ønskelig å utvikle og bygge kompetanse lokalt
- En vil involvere, bygge på og forsterke eksisterende utviklingsressurser og –miljøer dersom det er mulig
- Det legges opp til en organisering som ivaretar behovet for tett samarbeid mellom kommunens politiske og administrative ledelse og omstillingsorganisasjonen.

I det følgende vil vi presentere de ulike modeller for organisering. Modellene skisseres på et overordna nivå, der en forsøker å synliggjøre fordeler og ulemper ved de forskjellige forslagene. Disse er selvsagt ikke uttømmende, men gis for å kunne ha ei prinsipiell tilnærming slik at styringsgruppen og kommunen har et godt grunnlag for sine drøftinger.

De fleste omstillingsprogram er relativt små, med begrensede økonomiske ressurser, og drives ofte av en person. Dette er sårbart, og veldig personavhengig. Gitt omstillingsbevillingens størrelse er det grunn til å anta at det i Nesna vil være rom for en noe større omstillingsorganisasjon. Et sannsynlig scenario er programleder samt prosjektleder, til sammen 2 årsverk. Disse to stillingene er i det følgende benevnt som programledelse.

Alternative modeller for organisering – oversikt og vurdering

Modell 1 Programorganisering

Programledelse er ansatt i Nesna kommune, i rådmannens stab, men selvstendig. Programleder har arbeidssted på kommunehuset. Lokalisering utenfor kommunehuset kan vurderes dersom det finnes aktuelt miljø for samlokalisering.

Fordeler	Ulemper
Programledelse er tett på øvrig kommunal administrasjon	Jobber alene - sårbart
Programledelse er tett på beslutninger som tas i Nesna kommune	Rollekonflikt - ressurser kan bli brukt på kommunal forvaltning på bekostning av utviklingsoppgaver
	Programledelse oppfattes som "kommunal", også om en lokaliseres utenfor kommunehuset

Modell 2 Kommunalt foretak - KF

Programledelse ansatt i KF-et, og har arbeidsplass på kommunehuset. Lokalisering utenfor kommunehuset kan vurderes dersom det finnes aktuelt miljø for samlokalisering.

Fordeler	Ulemper
Programledelse er tett på øvrig kommunal administrasjon	Jobber alene - sårbart
Programledelse er tett på beslutninger som tas i Nesna kommune	Adskilt fra øvrig kommunalt næringsarbeid og annet kommunalt arbeid/kommunale beslutningsprosesser
Programledelse framstår som mindre "kommunal" – men er samtidig en del av kommunen	Programledelse kan oppfattes som "kommunal" selv om en er ansatt i et KF, og en ikke sitter i kommunehuset
Lettere å unngå at ressurser brukes på kommunal forvaltning	

Modell 3 Lokalt utviklingsselskap organisert som aksjeselskap

Det etableres eget aksjeselskap. Aksjeselskapet kan være heleid av Nesna kommune, eller kommunen kan eie sammen med andre. Programledelse tilsettes i selskapet. Tjenestested kommunehuset. Lokalisering utenfor kommunehuset kan vurderes dersom det finnes aktuelt miljø for samlokalisering.

Fordeler	Ulemper
Det vil være et klart skille fra ordinært kommunalt nærings- og utviklingsarbeid	Tid og ressurser vil bli brukt på etablering av selskapet
Videreføring etter omstillingsperioden kan bli enklere	Interessekonflikt -private eiere kan ha andre interesser/hensyn
Tydelige roller for omstillingsstyret - aksjeloven (personlig ansvar)	Krever aksjekapital
Næringsliv kan engasjeres – eierskap mulig	Økte driftskostnader (regnskap, revisjon med mer)
Eierskap kan utvides dersom det er hensiktsmessig	Jobben må ut på anbud hvis utvidet egenregi ikke kan benyttes
Bygger utviklingskompetanse lokalt	

Modell 4 Regionalt utviklingsselskap

Nesna kommune etablerer sammen med en eller flere kommuner i regionen, eventuelt også sammen med regionalt næringsliv, et regionalt utviklingsselskap, organisert som aksjeselskap. Programledelse leveres av selskapet. Det må forutsettes at programledelsesressurs er tilgjengelig i Nesna, og at andre utviklingsressurser fra selskapet er disponible i Nesna ved behov.

Fordeler	Ulemper
Et større utviklingsselskap – et utviklingsmiljø - mere ressurser, mindre sårbart, bredere kompetansebase, ivaretar regional perspektiv	Tid og ressurser vil bli brukt på etablering av selskapet
Det vil være et klart skille fra ordinært kommunalt nærings- og utviklingsarbeid	Krever aksjekapital
Eventuell videreføring etter omstillingsperioden kan bli enklere	Økte driftskostnader (regnskap, revisjon med mer)
Tydelige roller for omstillingsstyret - aksjeloven (personlig ansvar)	Lojalitetskonflikt hos ansatte – Nesna eller andre steder?
Næringsliv kan engasjeres – eierskap mulig	Jobben må ut på anbud
Bygger utviklingskompetanse lokalt	

Modell 5 Innleie

Omstillingstjenester kjøpes/leies. Må stilles krav om tilstedeværelse lokalt.

Fordeler	Ulemper
Ta i bruk et etablert utviklingsselskap – et utviklingsmiljø - mere ressurser, mindre sårbart, bredere kompetansebase	Nesna bruker ikke anledningen til å bygge kompetanse lokalt
Får ta del av og dra nytte av de erfaringer andre kan har opparbeidet seg på omstilling	Gjør seg avhengig av andre – har ingen ressurser som kun tenker Nesna
Det vil være et klart skille fra ordinært kommunalt nærings- og utviklingsarbeid	Lojalitetskonflikt hos ansatte – Nesna eller andre steder?
	Ansatte må «tjene to herrer» – arbeidsgiver (utviklingsselskapet) samt et omstillingsstyre
	Jobben må ut på anbud

Stiftelse, kommunal avdeling eller interkommunalt foretak (IKS) er vurdert som ikke aktuelle organisasjonsformer.

Erfaring fra andre omstillingsprogram og større prosjekter/program tilsier at det er svært viktig at programleder blir en del av et team eller et større kompetansemiljø. Omstillingsorganisasjoner med en ansatt gir stor sårbarhet, og er veldig personavhengig.

For Nesnas del er det som sagt grunn til å anta at en basert på omstillingsbevillingens størrelse kan etablere en omstillingsorganisasjon med mer enn en ansatt. En kan altså bruke muligheten til å etablere et utviklingsmiljø lokalt i Nesna, med større ressursbase og større bredde i kompetanse, uavhengig av valgt organisasjonsform. Dette vil redusere sårbarheten, og arbeidet blir mindre personavhengig. De ulemper en får med lokale løsninger, som da ofte er bare en ansatt, vil da i stor grad falle bort, enten det nå velges programorganisering, KF eller lokalt utviklingsselskap.

Måten en organiserer omstillingsarbeidet må ivareta en utadrettet og ekstern funksjon. Programledelsen jobber i stor grad med prosjekter i næringslivet, med bedriftsutvikling, nettverksbygging og kompetansetiltak.

Dersom omstillingsarbeidet legges ut i et utviklingsselskap organisert som aksjeselskap kommer Lov om offentlige anskaffelser inn i bildet, idet kommunen da pr definisjon kjøper tjenester fra selskapet. Penger overføres fra kommunen til selskapet og det ytes en motytelse – omstillingsarbeid – for dette.

Løsningen med aksjeselskap kan lettere anbefales dersom selskapet er heleid av kommunen, slik at en kan benytte unntaket for utvidet egenregi i forhold til Lov om offentlige anskaffelser. Da har kommunen samme kontroll med selskapet som sine egne avdelinger (kontrollkriteriet) og selskapets aktivitet skal primært være å utføre oppgaver for eieren (aktivitetskriteriet). Selskapet må dessuten ha totalt fravær av privat kapital. Dersom disse kriterier er oppfylt kan Nesna kommune kjøpe tjenester fra et eventuelt aksjeselskap etter unntaket for utvidet egenregi.

Dersom utvidet egenregi ikke kan benyttes, enten ved at selskapet tilføres privat kapital eller at selskapet utfører oppgaver fra andre, vil et eventuelt kjøp av tjenester måtte legges ut på anbud. Dette kan innebære risiko for at tiltenkt aktør må konkurrere med andre om oppdraget. Selve jobben med å legge ut anbud vurderes som overkommelig, men må utføres i henhold til lovkrav.

Dersom tjenestene skal dekkes opp gjennom innleie må også jobben ut på anbud.

Nesna kommune har i dag organisert næringsutviklingsarbeidet sitt med samfunns og næringsutvikler plassert i rådmannens stab.

Proneos vurdering

Etablering av regionalt utviklingsselskap, der Nesna kommune sammen med en eller flere kommuner i regionen, eventuelt også sammen med regionalt næringsliv, vurderes ikke som aktuell løsning. De omkringliggende kommuner har alle valgt ulike måter å organisere næringsarbeidet sitt på, og mange har nærings sjef eller tilsvarende plassert i rådmannens stab. Unntaket er Rana som har valgt å legge sitt næringsarbeid til Rana Utvikling AS. En slik løsning betinger at flere kommuner blir enig om en felles løsning, og det kan være et langt lerret å bleke.

Innleie av omstillingsressurs kan være et alternativ. Den åpenbare fordel er at en kan dra nytte av de erfaringer andre kan ha opparbeidet seg på utviklings- og omstillingsarbeid. Ulempen er at Nesna ikke bruker omstillingsarbeidet til å bygge utviklingskompetanse lokalt og at en gjør seg avhengig av andre. Også i dette tilfellet må arbeidet legges ut på anbud. Etter Proneos oppfatning er denne løsningen derfor ikke aktuell.

Etablering av et lokalt utviklingsselskap organisert som aksjeselskap, uavhengig av eierskap, kan være en aktuell løsning. Dette vil klart skille omstillingsarbeidet fra ordinært kommunalt nærings- og utviklingsarbeid. Men dette betinger at en kan etablere et utviklingsmiljø, altså med mer enn en ansatt. Ulempen er at en må gå veien om å etablere et selskap, og at en dermed også drar på seg en del driftskostnader knyttet til regnskap, revisjon mm.

Selskapets styre må være omstillingsstyre. Det kan framstå som en betydelig fordel at styremedlemmer – som da sitter som styremedlemmer i et aksjeselskap ihht aksjeloven – har en tydelig rolle og et tydelig ansvar.

Dersom dette selskapet er heleid av Nesna kommune, og i svært liten grad påtar seg oppdrag fra andre, kan kommunen kjøpe tjenester (altså utførelse av omstillingsarbeidet) fra selskapet uten forutgående anbud ved å benytte unntaket for utvidet egenregi.

Programorganisering og kommunalt foretak (KF) er ganske like med hensyn på fordeler og ulemper. Forskjellen er at det med et KF kan være enklere å skille mellom omstillingsarbeidet og ordinær kommunal aktivitet. Denne fordelene er imidlertid ikke så stor at den oppveier merarbeidet med å etablere og drive et KF.

For Proneo framstår dermed programorganisering eller lokalt utviklingsselskap som de to beste alternativene for omstillingsarbeidet i Nesna. På grunn av antatt større driftskostnader samt den noe unødvendige rigiditet et utviklingsselskap organisert som aksjeselskap gir, lander Proneo på at den beste løsningen for Nesna er programorganisering.

Programorganisasjonen bør etableres med minimum to ansatte. Det er det økonomisk rom for, og det gir større ressurs- og kompetansebase å trekke på i omstillingsarbeidet. Det er dessuten mindre sårbart og mindre personavhengig enn en enkelt programlederressurs.

Programledelsen bør distanseres noe fra kommunenes øvrige aktivitet. Proneo anbefaler lokalisering utenfor kommunehuset dersom det finnes aktuelt miljø for samlokalisering. Hvis dette viser seg vanskelig kan programledelsen lokaliseres på kommunehuset. Dette er i og for seg ingen dårlig løsning, med tett kobling mellom omstillingsprogrammet og kommunens politiske og administrative ledelse og andre kommunale utviklingsressurser. Men det betinger at en aktivt jobber for å bidra til tydelig rollefordeling og grenseoppgang mellom omstillingsarbeidet og kommunal forvaltning.

Proneos anbefaling – Modell 1. Programorganisering

Proneo anbefaler at omstillingsarbeidet i Nesna organiseres som et program, med programledelse ansatt i Nesna kommune. Programorganisasjonen bør etableres med minimum to ansatte.

Programledelsen bør lokaliseres utenfor kommunehuset, gjerne samlokalisert med andre utviklingsaktører. Dette vil bidra til å bygge utviklingsmiljø, og det vil tydeliggjøre roller og ansvar. Alternativt kan programledelse lokaliseres i kommunehuset, da gjerne tett på samfunns og næringsutvikler i kommunen.

Proneo anbefaler videre:

- Nesna kommune må formelt oppnevne omstillingsstyre for Nesna. Dette bør bestå av fem personer. Næringsliv bør ha flertall.
- Ordfører bør lede omstillingsstyret, og opposisjonsleder bør være medlem. I tillegg velges det tre næringslivsrepresentanter
- Rådmann og samfunns og næringsutvikler må gis observatørstatus i omstillingsstyretstyret, i tillegg til Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune
- Det anbefales å utarbeide instruks for omstillingsstyret og for programleder samt delegeringsreglement for programleder.

Alternativ vurdering - Modell 4. Regionalt utviklingsselskap

Proneo har lenger fram i notat vurdert regionalt utviklingsselskap som uaktuelt, særlig knyttet til den ulempe det er å jobbe fram enighet om dette i flere kommuner. Dette er tid- og ressurskrevende prosesser. Samtidig har en slik løsning åpenbare fordeler, knyttet til at

omstillingsarbeidet i Nesna kan bli en del av et større utviklingsmiljø, med mere ressurser tilgjengelig og med bredere kompetansebase.

Proneo foreslår alternativt at omstillingsarbeidet i Nesna organiseres i et regionalt utviklingsselskap, i samarbeid med Rana kommune og Rana Utvikling (RU) AS.

RU er eid av

- Rana kommune 43,9 %
- Helgeland Invest As, 16,67 %
- Nordland Fylkeskommune, 16,67 %
- Mo Industripark As, 13,75 %
- Øvrige Aksjonærer, 9 %

RU har engasjert seg i Nesna kommune gjennom etablering av prosjektet Nesna Industripark. Dette prosjektet er et samarbeid mellom Innovasjon Norge, Nordland Fylkeskommune, Rana kommune, Nesna kommune, Westcon Helgeland AS og Mo Industripark AS. Nesna Industripark framstår i dag som et frittstående og målrettet initiativ for å få til etablering av ny industri i Nesna, i et samarbeid mellom sterke aktører med god forankring i regionen. Dette samarbeidet framstår som et aktivum for næringsutvikling i kommunen, og kan tilføre nye og viktige utviklingsprosjekt. Eiernettverket i RU er forholdsvis bredt og omfattende, med viktige kompetansmiljø, regionale næringsaktører og FoU-miljø.

En mulig tilknytning til RU kan foregå ved at det gjennomføres en emisjon i RU, hvor Nesna kommune kjøper seg inn i selskapet, med tilhørende styrerepresentasjon og vurdering av behov for endring av selskapets vedtekter. Omstillingsprosjektet i Nesna kan deretter organiseres som et separat prosjekt i RU, hvor omstillingsmidlene kan avsettes og allokere fra kommunen til omstillingsprosjektet periodevis/årlig.

Dette separate prosjektet vil ha fortsatt kunne ha omstillingsstyret som øverste myndighet og rapporteringspunkt. Prosjektleder for omstillingsprosjektet kan formelt ansettes i RU eller i kommunen, men bør uansett ha sitt virke i tett samarbeid med RU.

Etter vår vurdering vil organisering i et slikt regionalt utviklingsselskap kunne gi store fordeler for Nesna kommune. Miljøet rundt Mo Industripark og RU og arbeidet som har foregått har vist gode resultater i de senere år. Det er etablert sterke og utviklingsorienterte samarbeidsprosjekter, også med Nesna kommune i form av etablering av Nesna industripark. Utviklingsselskapets samlede kompetanseressurser vil kunne trekkes inn i prosjektarbeid i Nesna kommune, og tunge finansielle miljø vil kunne involveres direkte gjennom eierskapet og nettverket som omstillingsprosjektet blir en del av.

Ulemper ved en slik organisering kan være at politisk og administrativt nivå i Nesna kommune vil måtte delegerer en del av den utførende delen av omstillingsprosjektet til et eksternt selskap, hvor man ikke har full kontroll. De formelle delene av en slik kontroll kan til en stor grad kontrolleres gjennom tilpassede vedtekter i RU, men det vil likevel kunne oppleves at omstillingsprosjektet blir fjernere fra kommunens styrende organer. Det må her nevnes at en lignende regional organisering av omstillingsprosjekt har vært gjennomført andre steder i landet, med vellykket resultat.

Det er på nåværende tidspunkt mye som ikke avklart angående realismen i dette alternativet, men vi mener det vil være riktig å bruke noe tid på å utrede alternativet nærmere før man tar en beslutning om organisasjonsform.

Løsningen betinger at omstillingsarbeidet må konkurransenutsettes.



DET KONGELIGE KOMMUNAL-
OG MODERNISERINGSDEPARTEMENT

Nordland fylkeskommune
Fylkeshuset
8048 BODØ

Deres ref
20/10066

Vår ref
20/3670-7

Dato
18. desember 2020

Statsbudsjettet 2020 - kap 553, post 65 Omstilling - ekstraordinære omstillingsmidler til Nesna kommune - Tillegg til oppdragsbrev

Tilsagnsnummer 510 016

Vi viser til søknad om ekstraordinære statlige omstillingsmidler til Nesna kommune, mottatt fra fylkeskommunen 25. juni 2020.

I Stortingets behandling av Prop. 48 S *Endringer i statsbudsjettet 2020 under Kommunal- og moderniseringsdepartementet*, er rammen til kap. 553, post 65 Omstilling økt med 15 mill. kroner, jfr. Innst. 172 S (2020-2021). Midlene skal benyttes til omstillingsarbeid i Nesna kommune.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) tildeler med dette Nordland fylkeskommune 15 mill. kroner til omstillingsarbeidet i Nesna kommune.

Regjeringen vil bidra med samlet 56 mill. kroner til omstillingsarbeidet i Nesna kommune. Nesna kommune har i søknaden lagt til grunn at kommunen bidrar med til sammen 12 mill. kroner til omstillingsarbeidet. Regjeringen legger til grunn at også Nordland fylkeskommune bidrar med ressurser til omstillingsarbeidet.

Vilkår for bruken av midlene

Vi viser til KMDs oppdragsbrev datert 6. januar 2020 og til Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler. Målet med midlene er å styrke næringsgrunnlaget og bidra til etablering av nye arbeidsplasser i kommunen/regionen. Kriterier for måloppnåelse er antall arbeidsplasser som er etablert eller sikret, en mer variert næringsstruktur og styrket utviklingsevne. Omstillingsmidlene skal utgjøre en ekstraordinær innsats i området for en

Postadresse
Postboks 8112 Dep
0032 Oslo
postmottak@kmd.dep.no

Kontoradresse
Akersg. 59
www.kmd.dep.no

Telefon*
22 24 90 90
Org.nr.
972 417 858

Avdeling
Regionalpolitisk
avdeling

Saksbehandler
Bente Boye Lund
22 24 70 40

avgrenset periode og skal være et supplement til ordinære virkemidler. KMD legger til grunn at det utarbeides en handlingsplan/strategiplan for arbeidet, og ber om at den oversendes departementet.

Omstillingsarbeidet skal være lokalt forankret, og skje i samarbeid mellom fylkeskommunen, kommunen, lokalt næringsliv og Innovasjon Norge. Vi forutsetter også at andre offentlige myndigheter og andre offentlige virkemiddelaktører trekkes inn der det er naturlig.

Fylkeskommunen/kommunen har ikke anledning til å bruke renteinntekter fra bevilgningen til andre formål enn omstillingsarbeidet i Nesna kommune.

Rapportering

I tillegg til det som står i KMDs brev datert 6. januar 2020, skal det rapporteres særskilt om hvordan disse midlene er benyttet. Særlig er vi opptatt av hvilke resultat omstillingsarbeidet har ført til. Dersom de oppsatte målene/aktivitetene i handlingsplanen/strategiplanen ikke er nådd, ber vi om en redegjørelse for årsakene. Vi ber om en skriftlig årsrapport, senest 1. mars det påfølgende år. For Nesna vil første rapporteringsfrist være 1. mars 2022. Rapporten må også inneholde en oversikt over fordelingen av midler til ulike aktører.

Utbetaling

Midlene vil bli overført til Nordland fylkeskommune, kontonummer 1506.41.70411.

Med hilsen

Anne Karin Hamre (e.f.)
ekspedisjonssjef

Bente Boye Lund
utredningsleder

Dokumentet er elektronisk signert og har derfor ikke håndskrevne signaturer

Kopi:
Nesna kommune
Innovasjon Norge Nordland
Riksrevisjonen