

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 innspillprosjektet	5
1.2.3 Oppsummert kunnskapsgrunnlag og anbefaling	5
1.3 Planprosessen	8
1.4 Plandokumentet	9
1.5 Bruk av omstillingsmidlene	10
2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet	12
2.1 Visjon for omstillingsarbeidet	12
2.2 Hovedmål	12
2.3 Effektmål	13
3. Innsatsområder	14
3.1 Havbruk	15
3.2.1 Mål	15
3.2.2 Strategi	15
3.2 Industri.....	17
3.2.1 Mål	17
3.2.2 Strategi.....	17
3.3 Opplevelsesnæring	19
3.3.1 Mål	19
3.3.2 Strategi.....	20
3.4 Øvrig næringsliv.....	22
3.1.1 Mål	22
3.1.2 Strategi.....	22
3.5 Offentlige arbeidsplasser	24
3.4.1 Mål	24
3.4.2 Strategi.....	24
3.6 Attraktivitet for næringsliv	25
3.5.1 Mål	25
3.5.2 Strategi.....	25
3.7 Kultur og samfunn	26
3.6.1 Mål	26
3.6.2 Strategi.....	26
4. Organisering av omstillingsarbeidet	28
5. Ressursinnsats og finansiering	30
5.1 Overordnet finansiering	30
5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder	31
Vedlegg	33

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 ~~som kanaliseres gjennom omstillingsstatusen~~ 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

Kommentert [TS1]: Det menes altså at man aldri vil kunne måle/se en så høy reduksjon på et gitt tidspunkt?

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 har hatt bred involvering av næringsliv og befolkning. Arbeidet~~ er gjort i nært samarbeid mellom Nesna kommune, Nordland fylkeskommun 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.

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.

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.

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

1.2.2 Mobilisering og innspillsprosjektet

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

- **Nettbasert spørreundersøkelse**
- **Dialogmøter**
- **Innspillmøter**

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.

Det framheves at Innsatsområdet eksisterende næringsliv også kan inkludere utvikling av tilleggsnæring til landbruksnæring, samt handel og service. Sistnevnte er viktig både for utvikling av Otta som regionseter og som tilbud til besøkende turister. Det er et betydelig potensial for sysselsetting knyttet til både eksisterende, og ny fritidsbebyggelse i Sel. Dette vil få betydning innenfor såvel innsatsområdet Eksisterende næringsliv knyttet til blant annet bygging, vedlikehold og andre tjenester, som innenfor Opplevelsesnæring knyttet til utvikling og salg av opplevelsestilbud til denne målgruppen. 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

Fullstendig oppsummering av kunnskapsgrunnlaget utviklet i strategi- og forankringsfasen, inkludert Utviklingsanalyse i Panda, er vedlagt i eget dokument - Omstilling Nesna - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 6. mai 2021.

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

Eldri Siem, ordfører i Sel Monica Håskjold Eide, medlem formannskapet på vegne av opposisjonen i Sel Torfinn Stenersen, nærings sjef i Sel Per Ivar Kleiven, adm. banksjef Sparebank 1 Gudbrandsdal Susann Endrestad, daglig leder Minel Ole Erik Bjørnstadhaugen, daglig leder Nasjonalparkriket reiseliv Frode Damstuen, Regionsjef Nord-Gudbrandsdal Dag Arne Henriksen, Innlandet fylkeskommune Anne Helgesen, Innovasjon Norge 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

I følge ~~retningslinjene~~ retningslinjene kan det ikke gis støtte til drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner, direkte eller indirekte støtte til investeringer i ~~virksomheters egenkapitalbedrifter~~ ~~bedrifter~~, støtte til investeringer eller støtte til utførelse statlige, fylkeskommunale eller kommunale ~~lovpålagte~~ 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 notifikasjon av ordningen. Dette er et omfattende arbeid, som kan ta lang tid. Det tilrås derfor ikke at ordningen notifiseres.

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

2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet

~~NB: Forslag om å flytte/ta vekk tekst — Bør starte med visjon. SelNesnaNesna 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. Det betyr igjen at prosjekter med annen målsetting enn arbeidsplasser bare unntaksvis kan prioriteres. Eksempel på slike unntak kan være kompetanse-utviklingstiltak eller tiltak med effekter innen utvikling av etablererkultur som nevnt i innsatsområdenes strategier.~~

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

~~Forslag til enkelttiltak/prosjekter for hvert innsatsområde beskrives i årlige handlingsplaner.~~
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 knoppskyttinger, 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, leverandørnæring 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 kompetansmiljø.

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 gjennomføres og legges til grunn for utviklingsarbeid innenfor innsatsområdet.

Den lokale ~~reiselivsnæringen~~ 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 ~~å kunne~~ ta ut potensiale, ~~det er flere nye etableringer på gang,~~ men erfaringsmessig vil dette ta tid. ~~for disse er vel etablerte.~~ Samtidig må man evne å henge seg på, og forsterke det som allerede er av satsing på reiselivsnæring i Helgelandregionen.

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

3.2 Opplevelsesnæringen Opplevelsesnæring er en av verdens raskest voksende næringer, og Nord-Norge opplever økt vekst og større oppmerksomhet både nasjonalt og internasjonalt. Innsatsområdet omfatter reiselivsutvikling basert på natur, kultur og mat, og med fokus på utvikling av opplevelser. Innsatsområdet blir av svært mange pekt på som en potensiell vekstnæring i Røyrvik, men det er utfordrende at den lokale reiselivsnæringen framstår som relativt lite utviklet. Det finnes flere etablerte aktører, men de er små. Arbeidet med utviklingsanalysen har avdekt at det er flere nye etableringer på gang, men erfaringsmessig vil det ta tid før disse er vel etablerte. Innsatsområdet vil utnytte mange av Røyrviks fortrinn – natur, beliggenhet, kystkultur og matproduksjon – samtidig som man henger seg på og forsterker en allerede kraftfull satsing på reiselivsnæring i regionen. Utvikling av kulturnæring – altså opplevelser basert på kultur – omfattes av innsatsområdet. Utvikling av opplevelsesnæring og Røyrvik som opplevelsesarena vil bidra til å utvikle attraktivitet for Røyrvik som bo- og arbeidssted.

3.2.1 Mål Minimum **6 nye arbeidsplasser** i opplevelsesnæringen i Røyrvik innen 2020. Periodisert vil målet se slik ut: 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 tilleggsnæringsliv 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

Forretningsmessig tjenesteyting (kunnskapsbasert verdiskaping),, eller også kalt kunnskapsintensiv forretningsmessig tjenesteyting eller kunnskapsbasert verdiskaping,, handler om utvikling av kompetanse arbeidsplasser, gjerne knyttet til andre innsatsområder og/eller etablerte kompetanse miljøer innen regnskap, rådgivende ingeniører, bank, eiendom, revisjon, juss mm.

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

Strategier Offentlige arbeidsplasser

- Akkvisjonsarbeid
- 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 infrastrukturiltak 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 **410** gjennomførte tiltak/prosjekter i omstillingsperioden som bidrar til å øke Nesnas næringsattraktivitet
- ~~Videreføre arbeidet med implementering av kjennetegn på næringsvennlig kommune i den kommunale organisasjonen, jfr. strategisk næringsplan 2017-2021~~

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 skjev kjønnsfordeling. Flere har påpekt at den såkalte kveldsøkonomien — altså utvikling av både kommersielle og ikke-kommersielle tilbud på kveld/fritid — må utvikles. manglende identitetsfølelse.

Mangel på gründere ~~og~~ 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 omstillingsarbeidet engasjere seg i utvikling av gründerskap 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

Strategier Kultur og samfunn

- Bosteds- og besøksattraktivitet
- Etablererkultur og ungdomssatsing

miljø. Utvikle entreprenørielle ferdigheter gjennom å initiere, legge til rette for og gjennomføre ulike kompetansehevende tiltak.

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 styringsgruppeStyringsgruppaStyringsgrmøte 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
- 1. Det må etableres rutiner for god samhandling mellom omstillingsarbeidet/programleder og Nordavind Utvikling KF Styret anbefales å ta initiativ til å Det anbefales å utarbeide instruks for omstillingsstyret og for programleder samt delegeringsreglement for arbeidsutvalg og programleder
- Det bør etableres formalisert samarbeid med større regionale utviklingsmiljø med tanke på erfaringsdeling, nettverksarbeid, kompetansutvikling og felles prosjektutvikling og -gjennomføring.

formaterte: Skriftfarge: Automatisk, Norsk (bokmål)

Kommentert [TS2]: Delegeringsreglement er et bedre ord?
<https://www.sprakradet.no/svardatabase/sporsmal-og-svar/delegasjonsreglement-eller-delegeringsreglement/>

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 budsjetttrammer, 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

- [2.1.](#) Omstilling Nesna - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 6. mai 2021
- [3.2.](#) Organisering av omstillingsarbeidet i Nesna - notat fra Proneo, datert 8. april. 2021
- [4.3.](#) Kommunikasjonsstrategi
- ~~[Forslag til mandat fra kommunestyret til omstillingsstyret](#)~~