

Evaluering av omstillingsprogrammet i Fyresdal

Midtveisevaluering av omstillingsprogram



Knowledge for a better society

Oxford Research er et nordisk analyseselskap. Vi dokumenterer og utvikler kunnskap gjennom analyser, evalueringer og utredninger slik at politiske og strategiske aktører kan få et bedre grunnlag for sine beslutninger.

Vi kombinerer vitenskapelige arbeidsmetoder med kreativ idéutvikling for å tilføre våre kunder ny kunnskap. Vårt spesialfelt er analyser og evalueringer innen nærings- og regionalutvikling, forskning samt velferds- og utdanningspolitikk.

Oxford Research ble grunnlagt i 1995 og har selskaper i Norge, Danmark, Sverige, Finland og Latvia. Oxford Research er en del av Oxfordgruppen og retter sitt arbeid mot det nordiske og det europeiske markedet

Oxford Research AS

Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
Norway
(+47) 40 00 57 93
post@oxford.no
www.oxford.no

Oppdragsgiver

Vestfold og Telemark fylkeskommune

Prosjektperiode

Januar - februar 2020

Prosjektteam

André Flatnes

Forord

Denne rapporten inneholder en midtveiseevaluering av omstillingsprogrammet i Fyresdal. Formålet med evalueringen er å vurdere foreløpige resultater av satsingen, innhente erfaringer fra gjennomføringen og gi innspill til forbedringsmuligheter i en eventuell videreføring av programmet.

Evalueringen er gjennomført av sjefsanalytiker André Flatnes. Rådgiver Sindre Larsen Melås har vært ansvarlig for evalueringsoppdraget fra oppdragsgivers side. Evaluator har i tillegg fått god hjelp av programleder Håkon Holtskog. Vi takker for oppdraget og for godt samarbeid.

Kristiansand, 07. februar 2020

André Flatnes

André Flatnes
Prosjektleder
Oxford Research AS

Innholdsfortegnelse

1. Evalueringens formål og metode	5
2. Programmets organisering og forankring	6
2.1 Bakgrunn for omstillingsprogrammet	6
2.2 Initiering og gjennomføring av programmet	6
2.3 Organisasjon	7
2.4 Programmets forankring	7
2.5 Målstruktur	7
2.6 Programmets innretting	8
2.7 Resultater av programmet	10
2.8 Programmets måloppnåelse	11
2.9 Næringslivets utviklingsevne	12
3. Evaluators oppsummering og vurdering	14
3.1 Bakgrunnen for programmet	14
3.2 Organisering og drift	14
3.3 Innretting og måloppnåelse	14
3.4 Overordnet vurdering	15

1. Evalueringens formål og metode

Fyresdal kommune påbegynte sitt omstillingsarbeid i 2017, og Vestfold og Telemark fylkeskommune har ønsket å få gjennomført en midtveisevaluering av omstillingsprogrammet. Evalueringen dokumenterer og vurderer sentrale aspekter ved omstillingsprogrammets organisasjon og leveranse, aktiviteter og tiltak, og resultater og måloppnåelse på dette stadiet i programgjennomføringen. Den har et særlig fokus på å identifisere forbedringspunkter.

Evalueringen baserer seg på data fra dokumentgjennomgang, en spørreundersøkelse til bedrifter støttet av programmet og intervjuer med sentrale personer i programmet. Følgende dokumenter er gjennomgått av evaluators:

- Relevante saksfremlegg fra Telemark fylkeskommune
- Agenda Kaupang (2017) Utviklingsanalyse for Fyresdal
- Omstillingsplan 2017-22 og årlige handlingsplaner
- Programstatusvurderinger for 2018 og 2019
- Årsrapporter
- Rapporter fra diverse delprosjekter
- Prosjektoversikt
- Oversikt over tilsagn fra Innovasjon Norge til aktører i Fyresdal

Spørreundersøkelsen ble sendt til 18 bedrifter, hvorav 16 responderte. Dette gir en svarprosent på 89, hvilket evaluators betrakter som en svært god svarprosent.

Følgende personer er intervjuet i forbindelse med evalueringen:

Tabell 1: Informanter

Navn	Organisasjon og rolle
Håkon Holtskog	Fyresdal kommune, programleder
Erik Skjervagen	Fyresdal kommune, ordfører og styreleder for omstillingsprogrammet
Aslak Momrak	Momrak verksted AS, styremedlem i omstillingsprogrammet
Linda Aas	Fyresdal Mat AS, styremedlem i omstillingsprogrammet
Aslak Momrak-Haugan	Fyresdal kommune, skogbrukssjef og observatør i omstillingsstyret
Sindre Larsen Melås	Vestfold og Telemark fylkeskommune, observatør i omstillingsstyret
Gry Langbakk	Innovasjon Norge, observatør i omstillingsstyret
Kilde: Oxford Research	

Rapporten består av et datakapittel (kapittel 2) og et kapittel med evaluators vurderinger (kapittel 3). Informasjonen som presenteres i kapittel 2 er innhentet i dokumentgjennomgangen, spørreundersøkelsen og intervjuene beskrevet over. Kapittel 3 inneholder evaluators vurdering av omstillingsprogrammets leveranse, resultater og måloppnåelse, samt innspill til justeringer.

2. Programmets organisering og forankring

Et omstillingsprogram er en ekstraordinær innsats i områder som opplever stort bortfall av arbeidsplasser og nedgang i befolkningen. Et ensidig næringsliv og lav arbeidsmarkedsintegrasjon vil også tillegges vekt i avgjørelsen om eventuell omstillingsstatus, samt lengden på omstillingsperioden og programmets budsjett.

2.1 Bakgrunn for omstillingsprogrammet

Fyresdal kommune står overfor utfordringer knyttet til tap av arbeidsplasser og befolkningsnedgang. Fyresdal kommune har opplevd en negativ befolkningsutvikling over tid, og antall sysselsatte ble redusert med 11,2 prosent i perioden 2008-15. I tillegg er arbeidsmarkedsintegrasjonen lav.

Det var i 2016 besluttet å legge ned Arendal fengsel avdeling Kleivgrend (19 arbeidsplasser), samtidig som IKM Maskinering (16 arbeidsplasser) ble avvirket og arbeidsplasser innenfor offshore oljeproduksjon (fem arbeidsplasser) gikk tapt. Til sammen utgjorde dette en reduksjon på 40 arbeidsplasser, hvilket er betydelig i en kommune med om lag 1300 innbyggere. Bortfall av 40 arbeidsplasser utgjorde en nedgang på 7,5 prosent av totalt 530 sysselsatte i kommunen.

I 2018 ble det besluttet at fengselsavdelingen likevel ikke legges ned, hvilket innebar at mye av grunnlaget for omstillingsstatusen falt bort. Utfordringer innen næringslivet (blant annet Telemark kildevann) i kommunen tilsa imidlertid at det var grunnlag for å opprettholde omstillingsstatusen. Senere er dessuten aktiviteten ved fengselet avvirket. Til tross for negativ utvikling for befolkningstall og arbeidsplasser var det ingen krisestemning i kommunen.

2.2 Initiering og gjennomføring av programmet

Som følge av bortfallet av arbeidsplasser ble det etablert en dialog med fylkeskommunen om mulige tiltak, og muligheten for omstillingsstatus ble vurdert. I september 2016 vedtok fylkeskommunen å tildele Fyresdal kommune omstillingsstatus fra kommende årsskifte, og det ble tatt grep for å forberede omstillingsprogrammet. Telemarkforskning hadde allerede utarbeidet en regional analyse for Fyresdal, og Agenda Kaupang ble engasjert for å utarbeide en utviklingsanalyse som grunnlag for omstillingsarbeidet. Utviklingsanalysen forelå i februar 2017. Fylkeskommunen vedtok å tildele Fyresdal kommune omstillingsmidler i februar 2017, på bakgrunn av tildelte midler fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD), over kap. 553 post 65 Omstillingsprogrammer ved akutte endringer i arbeidsmarkedet. Programmet var bemannet med daglig leder fra september 2017.

Programmet har i perioden 2017-19 hatt et samlet budsjett på 7,6 millioner kroner, hvorav 6,1 millioner kroner er omstillingsmidler fra KMD via fylkeskommunen, og 1,5 millioner kroner er tildelt fra Fyresdal kommune. I tillegg har programmet hentet 0,7 millioner kroner fra Innovasjon Norges, som medfinansiering av utviklingsanalysen og SMB-utvikling.

2.3 Organisasjon

Omstillingsarbeidet er organisert som et kommunalt prosjekt. Organisasjonen er bemannet med programleder i hundre prosents stilling, lokalisert på kommunehuset. Supplerende prosjektlederkapasitet og -kompetanse leies inn ved behov.

Omstillingsstyret består av fem personer og ledes av ordføreren. Styret har tre medlemmer fra kommunestyret, inkludert styreleder og en fast møtende vararepresentant, og tre fra næringslivet. Det har vært enkelte utskiftninger i styret underveis, samtidig som sammensetningen er preget av kontinuitet.

Innovasjon Norge, Vestfold og Telemark fylkeskommune og skogbrukssjefen i kommunen er observatører i styret. Innovasjon Norge var tidligere representert ved hovedkontoret (Oslo), men er fra 2019 representert ved regionkontoret. En slik direkte kobling til regionkontoret blir positivt omtalt av informanter, ettersom interaksjonen mellom næringslivet i kommunen og rådgiverne i Innovasjon Norge blir lettere. Innovasjon Norges observatør i omstillingsstyret arbeider proaktivt mot næringslivet i Fyresdal, og har det seneste året møtt en rekke bedrifter. I tillegg henviser programleder bedrifter til Innovasjon Norge, i de tilfeller der dette er relevant.

Informanter rapporterer at gjennomføringen av styremøter og involveringen av omstillingsstyret er blitt bedre underveis i programgjennomføringen. Statusrapporteringen i styremøtene er blitt mindre dominerende, til fordel for mer diskusjon knyttet til enkeltbevilgninger og strategiske diskusjoner om programets prioriteringer og fremdrift. Viktige grep i denne utviklingen har vært å forbedre saksgrunnlaget for den enkelte beslutningssak, slik at styret har et godt kunnskapsgrunnlag for diskusjon og beslutning. Det er også innført faste formøter mellom programleder og observatørene fra Innovasjon Norge og fylkeskommunen, i forkant av styremøtene. Dette bidrar også til å møte de formelle kravene til journalføring og arkivering. Styremøtene inneholder ofte bedriftsbesøk.

2.4 Programmets forankring

Programmet er forankret i kommunestyret gjennom formelle vedtak av årlige handlingsplaner, og det informeres også regelmessig fra programmet i kommunestyret. Orienteringene omhandler årsrapportering, vedtak om handlingsplan, etc. Kommunen er representert i omstillingsstyret, og programleder er lokalisert på kommunehuset.

Omstillingsprogrammet er godt forankret i næringslivet i kommunen. Næringsforeningen er ikke operativ, men næringslivets utstrekning er såpass begrenset at det er mulig å ha en dialog med store deler av bedriftsmassen. Programmet har kjennskap til de fleste bedriftene i kommunen, som i all hovedsak er små bedrifter. Det finnes ingen bedrifter i kommunen med mer enn 20 årsverk. Både programleder og omstillingsstyret prioriterer bedriftsbesøk og dialog med enkeltbedrifter, og det er rimelig å anta at alle bedrifter i kommunen har god kjennskap til omstillingsprogrammets eksistens og tilbud.

2.5 Målstruktur

Hovedmålsettingen for omstillingsprogrammet er å bidra til å skape 40 nye eller sikrede, lønnsomme arbeidsplasser innen 2022. I omstillingsplanen fra 2017 var det identifisert fire innsatsområder:

- Næringsvirksomhet med basis i naturressurser

- Entreprenørskap og kompetanseutvikling
- Moland Mekaniske industribygg
- Andre gode næringsutviklingsprosjekter

Innsatsområdet «Moland Mekaniske industribygg» ble tatt ut i handlingsplanen for 2019. Dette innsatsområdet var knyttet til anlegget som sto ubrukt etter avviklingen av IKM Maskinering. Etter reetablering av drift ved anlegget i 2018 ble dette innsatsområdet tatt ut av omstillingsplanen. Samtidig ble to nye innsatsområder lagt til:

- Bygg og anlegg (spesielt mot hytteutbygging/-utvikling)
- Lokal mat

Programmet har gjennomført programstatusvurderinger i 2018 og 2019, med Boost Global Innovation som ekstern prosessleder. Programstatusvurderingen for 2018 påpeker at omstillingsprogrammet er godt i gang etter oppstartsperioden. Samtidig understrekes behovet for en tydelig arbeidsdeling og rolleavklaring med kommunen og andre utviklingsaktører. Det anbefales å vurdere innsatsområdene og tydeliggjøre målene i den årlige handlingsplanen, samt videreutvikle gode rutiner for saksbehandling, journalføring og arkivering. Programstatusvurderingen for 2019 gjentar behovet for spissing av innsatsen og handlingsplanen, og understreker også behovet for å sikre god næringskompetanse i omstillingsstyret.

2.6 Programmets innretting

Informanter fremholder at det har vært en del diskusjon i programmet om avgrensingen av virksomheten og gresedragningen mot kommunen og andre utviklingsaktører og virkemiddelapparatet regionalt. Dette inkluderer blant annet hvilke typer prosjekter i næringslivet som kan støttes, og hvordan denne støtten kan gis. For eksempel skal det som hovedregel ikke gis støtte til driftsoppgaver eller innkjøp av maskiner, og det skal ikke tas eierskap i bedrifter. Informanter rapporterer at det har vært en læring på dette feltet, der programmets aktivitetsfelt er blitt tydelig for de involverte.

Prosjektporteføljen til omstillingsprogrammet i Fyresdal (per januar 2020) inneholder totalt 36 tilsagn, med et samlet tilsagnsbeløp på om lag 5,1 millioner kroner. Gjennomsnittlig tilsagnsbeløp er om lag 143 000,- kroner. Tabell 2 viser antall tilsagn og samlet tilsagnsbeløp per år. Det var relativt få tilsagn i 2017, da programmet var i en etableringsfase.

Tabell 2: Tilsagn fra programmet per år. Antall og beløp.

År	Antall tilsagn	Samlet beløp innvilget
2017	2	645 315
2018	17	1 328 565
2019	17	3 161 731
Totalt	36	5 135 611

Kilde: Omstillingsprogrammet i Fyresdal

Programmet har hatt klart størst aktivitet innen innsatsområdet Entreprenørskap (64 prosent av samlet tilsagnsbeløp). 15 prosent av samlet tilsagnsbeløp er tildelt prosjekter innen innsatsområdet Andre gode næringsutviklingsprosjekter, og åtte prosent er tildelt prosjekter innen innsatsområdet Naturressurser. Ett større tilsagn, som utgjør elleve prosent av samlet tilsagnsbeløp, er tildelt innsatsområdet Moland

Mekaniske, som ble tatt ut av målstrukturen i handlingsplanen for 2019. De to nye innsatsområdene fra 2019, Bygg og anlegg og Lokal mat, er tildelt henholdsvis tre og null prosent av samlet tilsagnsbeløp. Tallene fremgår av tabell 3.

Tabell 3: Tilsagn fra programmet fordelt på innsatsområde. Antall, beløp og andel.

Innsatsområde	Antall tilsagn	Samlet beløp innvilget	Andel samlet tilsagnsbeløp
Næringsvirksomhet med basis i naturressurser	6	386 800	8
Entreprenørskap og kompetanseutvikling	17	3 264 246	64
Andre gode næringsutviklingsprosjekter	9	794 250	15
Moland Mekaniske industribygg (2017-18)	1	555 315	11
Bygg og anlegg (Fra 2019)	3	135 000	3
Lokal mat (Fra 2019)	0	0	0
Totalt	36	5 135 611	100

Kilde: Omstillingsprogrammet i Fyresdal

Av de 36 tilsagnene har omstillingsprogrammet vært tilsagnsmottaker for 14 prosjekter, med et samlet tilsagnsbeløp på om lag 4,1 millioner kroner. Dette gjelder blant annet prosjekter som SMB-utvikling (om lag to millioner kroner), gründerhage og markedsføringspakkene. Sistnevnte utgjør i sum 600 000,- kroner, som er videreført til bedrifter. Det gjelder også prosjekter gjennomført i samarbeid med kommunen. Næringslivet har vært mottaker av 22 tilsagn, med et samlet tilsagnsbeløp på i overkant av én million kroner.

Tabell 4: Tilsagn fra omstillingsprogrammet – sentrale aktører. Antall og beløp.

Mottaker	Antall tilsagn	Samlet beløp innvilget
Omstillingsprogrammet	14	4 135 195
Andre	22	1 000 416
Totalt	36	5 135 611

Kilde: Omstillingsprogrammet i Fyresdal

Forstudie og forprosjekt av konseptet SMB-utvikling er gjennomført i 2018-19, med Strategisk bedriftsutvikling som innleid prosjektleder. 15 bedrifter deltok i forprosjektfasen. Tilbakemeldingene fra deltakerne er i hovedsak positiv, samtidig som det meldes at gjennomføringen kan være krevende for bedriften. I ettertid er bedriftene fulgt opp av programleder, og enkelte bedrifter har inngått målbedriftavtale med Telemark næringshage. Totalt sett har SMB-utvikling hatt en kostnad på om lag 2,5 millioner kroner, hvorav om lag en halv million kroner er medfinansiering fra Innovasjon Norge.

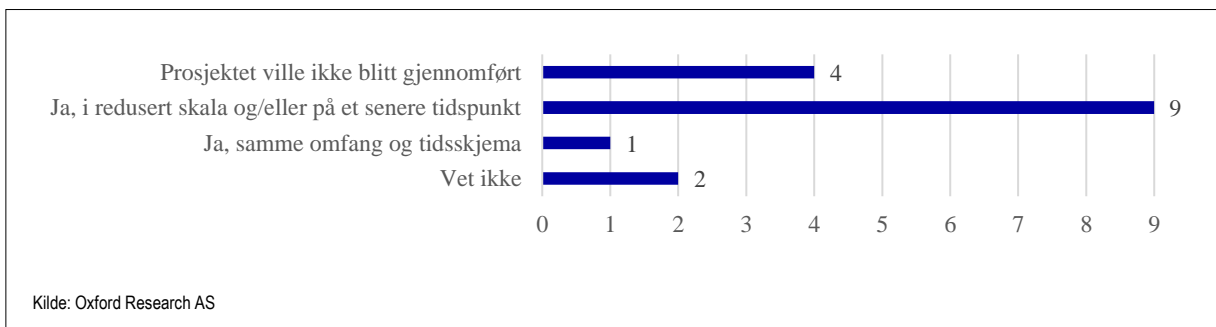
Omstillingsprogrammet opprettet en ordning med markedsføringspakker, der bedrifter kunne få støtte til ulike typer markedsføringsaktiviteter. Tiltaket er gjennomført i to runder. I første runde mottok deltakerne inntil ti timer med rådgivning fra et reklamebyrå, mens de i andre runde mottok finansiell støtte til å implementere markedsføringsaktiviteten som ble planlagt i første runde. Omstillingsprogrammet har bevilget en ramme på totalt 600 000,- kroner til markedsføringspakkene.

Prosjektet gründerhage er et tiltak for å motivere til bedriftsetablering i Fyresdal. Utvalgte gründere vil motta ulike typer ressurser over en periode, inkludert få tilgang til kompetanse og bistand fra partnerne i prosjektet. Per januar 2020 er prosjektet under utvikling, og Faun Naturforvaltning er engasjert som prosjektleder. Omstillingsprogrammet er prosjekteier, og har bevilget om lag 480 000,- kroner til prosjektet.

2.7 Resultater av programmet

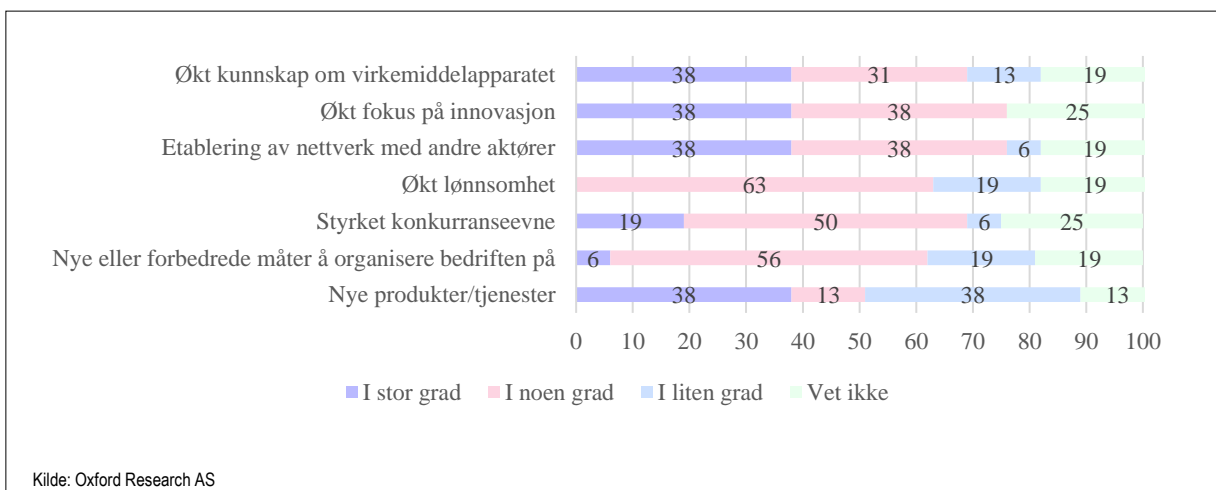
I spørreundersøkelsen til bedriftene som er støttet av omstillingsprogrammet ble det undersøkt om det aktuelle prosjektet (utviklingsaktiviteten) ville blitt realisert uten støtten (figur 1). Dette omhandler satsingens innsatsaddisjonalitet, altså i hvilken grad den offentlige støtten er avgjørende for at prosjektene ble iverksatt, fremskyndet eller oppskalert. Offentlige virkemidler for næringsutvikling blir gjerne legitimert på grunnlag av deres addisjonalitet. Av 16 respondenter svarer fire at prosjektet ikke ville blitt gjennomført uten støtten fra programmet og ni at prosjektet er blitt fremskyndet og/eller oppskalert som følge av støtten. Totalt 13 av 16 respondenter (81 prosent) svarer dermed at støtten var avgjørende for at prosjektene ble iverksatt, fremskyndet eller oppskalert. Innsatsaddisjonaliteten kan dermed betegnes som meget høy.

Figur 1: Omstillingsprogrammets innsatsaddisjonalitet



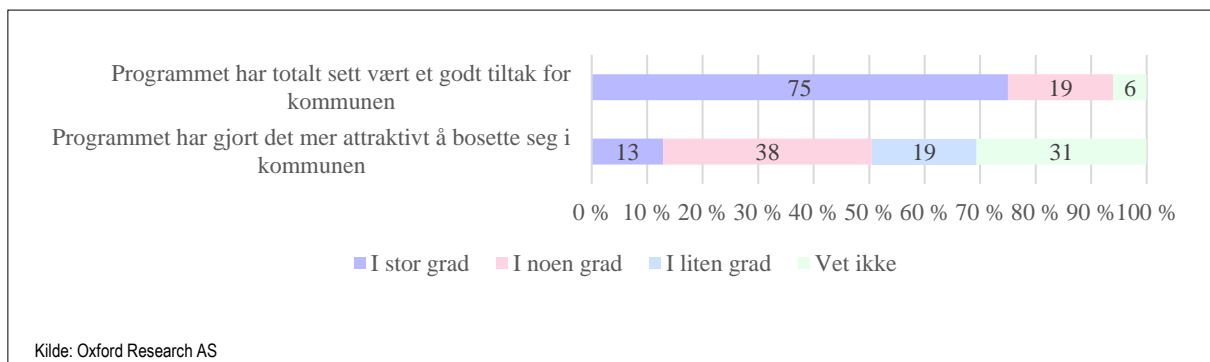
Bedriftene ble bedt om å oppgi i hvilken grad støtten hadde gitt ulike typer effekter for mottakers egen utviklingsevne og virksomhet (figur 2). Dersom man slår sammen respondentene som har svart «i stor grad» eller «i noen grad» ser man at effekten har vært størst for «økt fokus på innovasjon» (75 prosent), «etablering av nettverk med andre aktører» (75 prosent), «økt kunnskap om virkemiddelapparatet» (69 prosent) og «styrket konkurransevne» (69 prosent).

Figur 2: Effekten av støtten fra omstillingsprogrammet for bedriftene



Respondentene ble spurt om deres overordnede vurdering av programmet (figur 3). 94 prosent av respondentene mener at programmet i stor eller noen grad totalt sett var et godt tiltak for kommunen, hvorav 75 prosent i stor grad. Tilsvarende mener 51 prosent at programmet i stor eller noen grad har gjort kommunene mer attraktivt som bosettingskommune, hvorav 13 prosent i stor grad.

Figur 3: Overordnet vurdering av betydningen av omstillingsprogrammet



2.8 Programmets måloppnåelse

Ved utgangen av 2019 har omstillingsprogrammet selv registrert å ha bidratt til 28,5 nye arbeidsplasser. Som del av evalueringens spørreundersøkelse er det også innhentet data for «hvordan mange nye arbeidsplasser (årsverk) støtten fra omstillingsprogrammet har bidratt til å realisere i din bedrift». 16 bedrifter har gitt tilbakemelding på spørsmålet, og disse rapporterer om totalt 24,3 nyetablerte arbeidsplasser. For de to bedriftene som ikke har respondert på spørreundersøkelsen er det benyttet tall fra omstillingsprogrammet. Dataene viser da totalt 25,3 nye arbeidsplasser. Arbeidsplassene er realisert i ti bedrifter, mens åtte bedrifter ikke rapporterer en effekt i form av etablerte arbeidsplasser. Tallene fremgår av tabell 5.

Tabell 5: Etablerte årsverk med støtte fra omstillingsprogrammet

Kategori	Antall bedrifter	Totalt antall årsverk
Ingen skapte årsverk	8	0,0
0,1 til ett skapt årsverk	6	4,3
Flere enn ett skapt årsverk	4	21,0
Totalt	18	25,3

Kilde: Oxford Research

21 av arbeidsplassene er realisert i fire bedrifter. Tabell 6 viser antall nye arbeidsplasser realisert i hver av disse bedriftene.

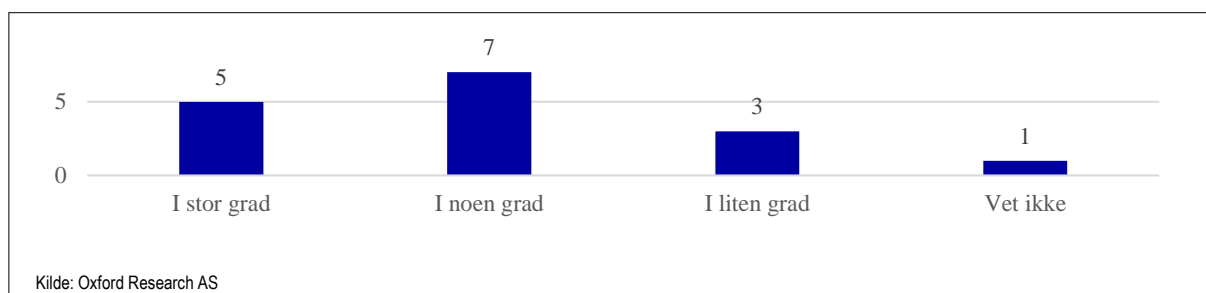
Tabell 6: Nye arbeidsplasser fordelt på bedrifter

Bedrift	Antall nye arbeidsplasser
Moland Mekaniske AS	9
Mhm Entreprenør & Service AS	8
Telemarklam AS	2
Telemark Kildevann AS	2
Totalt	18

Kilde: Oxford Research

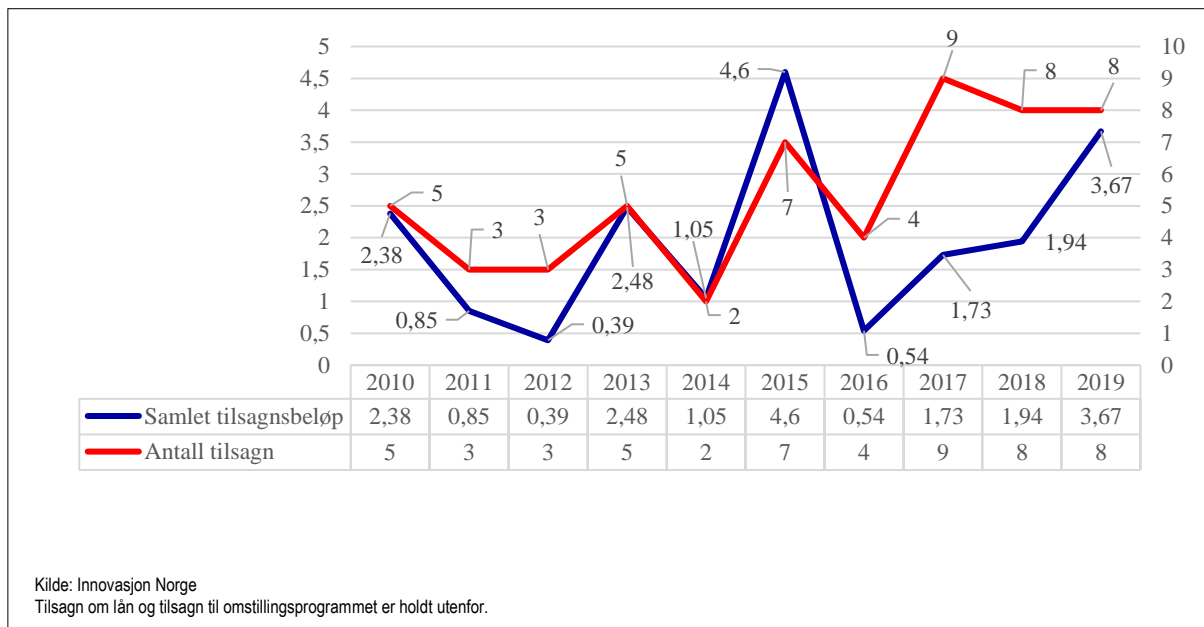
2.9 Næringslivets utviklingsevne

Mottakerne av spørreundersøkelsen er spurt om programmets betydning for styrking av bedrifters utviklingsevne (figur 4). Svarene viser at tolv av 16 respondenter oppgir at programmet har hatt stor eller noen grad av betydning for styrking av utviklingsevnen. 75 prosent av de deltagende bedriftene har dermed styrket sin utviklingsevne som følge av støtten fra omstillingsprogrammet.

Figur 4: Omstillingsprogrammets betydning for styrking av bedrifters utviklingsevne


En annen indikator på næringslivets utviklingsevne kan være antall innvilgede søknader om tilskudd fra Innovasjon Norge, og beløpsmessig omfang av samlet støtte. Figur 5 viser antall tilsagn og samlet tilsagnsbeløp til aktører i Fyresdal, årlig i perioden 2010-19. Gjennomsnittlig antall tilsagn per år er 5,4, og gjennomsnittlig samlet årlig tilsagnsbeløp 1,96 millioner kroner. Tendensen i perioden er positiv. I perioden 2010-14 var det i snitt 3,6 tilsagn og det gjennomsnittlige samlede årlige tilsagnsbeløpet var 1,43 millioner kroner. For perioden 2015-19 var dette økt til 7,2 tilsagn og et samlet tilsagnsbeløp på 2,5 millioner kroner i snitt per år.

Figur 5: Innovasjon Norges tilsagn til aktører i Fyresdal. 2010-2019. Antall og beløp i tusen kroner.



3. Evaluators oppsummering og vurdering

Dette kapitlet inneholder Oxford Researchs oppsummering og vurderinger av omstillingsprogrammet i Fyresdal, basert på data presentert i det foregående kapitlet.

3.1 Bakgrunnen for programmet

Fyresdal kommune står overfor utfordringer med tap av arbeidsplasser og befolkningsnedgang. Kommunen har opplevd en negativ befolkningsutvikling over tid, og antall sysselsatte ble redusert med 11,2 prosent i perioden 2008-15. I tillegg er arbeidsmarkedsintegrasjonen lav. Kort tid i forkant av etableringen av omstillingsprogrammet forsvant om lag 40 arbeidsplasser, knyttet til Arendal fengsel avdeling Kleivgrend, IKM Maskinering og arbeidsplasser innenfor offshore oljeproduksjon.

3.2 Organisering og drift

Oxford Research oppfatter at omstillingsprogrammet er organisert på en hensiktsmessig måte, og at det ikke er forhold ved organiseringen som hindrer en god leveranse av programmet. Kommunen, programleder og omstillingsstyre utviser god rolleforståelse. Programledelsen og styret er bemannet med kompetent og engasjert personell.

Programmet har etablert gode prosedyrer for saksfremstilling og beslutningsprosesser i omstillingsstyret, og formøtene mellom programleder og observatørene fra Innovasjon Norge og fylkeskommunen fremstår som et hensiktsmessig grep i denne sammenheng.

3.3 Innretting og måloppnåelse

Ved årsskiftet til 2020 hadde programmet tildelt totalt 5,1 millioner kroner til ulike prosjekter og tiltak. Programmet arbeidet i tidlig fase med å støtte opp om ny virksomhet ved anlegget til IKM Maskinering, og dette arbeidet førte frem med etableringen av Moland Mekaniske. Ut over dette er det arbeidet med næringslivet som helhet, og med særlig tyngde innen sektorer der kommunen har særlige forutsetninger. Dette gjelder næringsvirksomhet med basis i naturressurser (drikkevann, innlandsoppdrett, etc.). I tillegg har programmet innsatsområdet Entreprenørskap og kompetanseheving. I 2019 ble Bygg og anlegg (med særlig fokus på hyttemarkedet) og Lokal mat etablert som nye innsatsområder.

Oxford Research oppfatter at programmet ved halvgått løp har lyktes med å etablere en god forståelse for programmets virkeområde, med en grensedragnings mot kommunens ansvarsområde og en aksept for metodikken som anbefales i bistanden til enkeltbedrifter.

Oxford Research dokumenterer at det per januar 2020 er bidratt til 25 nye arbeidsplasser. Vi har ikke undersøkt hvor mange arbeidsplasser omstillingsprogrammet har bidratt til å sikre, ettersom tall for sikrede arbeidsplasser vil være beheftet med betydelig usikkerhet. Programmet har som målsetting å bidra til 40 nye eller sikrede lønnsomme arbeidsplasser ved programavslutning, og det kan dermed konkluderes med at programmets resultatoppnåelse er god sett i forhold til fastsatte mål.

3.4 Overordnet vurdering

Oxford Research vurderer omstillingsprogrammet i Fyresdal som en vellykket satsing etter tre års virksomhet. Det har vært en læringskurve knyttet til formaliteter som journalføring og arkivering, samt arbeidsmetodikken og forståelsen av hvordan programmet kan bistå næringslivet. Slike retningslinjer og prosedyrer er viktige å følge også i små kommuner med et oversiktlig næringsliv.

Omstillingsprogrammet kan vise til svært gode resultater når det gjelder bidrag til nye arbeidsplasser, og i fjerde kvartal i 2019 var det for første gang på lenge en positiv utvikling i folketallet, sammenlignet med foregående kvartal. Resultatet i form av bidrag til 25 nye arbeidsplasser må betraktes i lys av tilgjengelige budsjettmidler og tidsperioden som programmet har vært operativt, samt omfanget av næringslivet i kommunen. Sammenlignet med et stort antall andre omstillingsprogrammer som Oxford Research har innsikt i, er resultatet svært godt. Bedriftene som har deltatt i programmet, enten som tilsagnsmottakere eller som deltakere i SMB-utvikling, fremholder dessuten at programmet har vært svært viktig for å iverksette, fremskynde og oppskalere den utviklingsaktiviteten som bedriftene har gjennomført.

Det er ikke behov for vesentlige justeringer i programmet. I en videreføring vil det viktigste være å sikre fortsatt godt tilfang av prosjektsøknader fra næringslivet, kombinert med tilbud om oppfølging av bedriftsprosjekter i form av sparring om utfordringer og muligheter i bedriften. Tilbud om rådgivning som supplement til økonomisk støtte er hensiktsmessig for å sikre fremdrift i utviklingsaktiviteten. I omstillingsprogrammets tre første år er det gitt relativt få større tilsagn til enkeltbedrifter, men programmets totale budsjett har heller ikke gitt rom for særlig flere slike tilsagn per år. Tilfanget av prosjektsøknader oppfattes som tilfredsstillende i programmet, og det er viktig å opprettholde profileringen av programmet på et nivå som sikrer tilstrekkelig tilfang også i fortsettelsen.

Næringslivets utstrekning er en begrensning for omstillingsprogrammet, og evnen til å mobilisere utviklingsprosjekter i bedriftene i den neste treårsperioden vil være avgjørende for programmets måloppnåelse. Mobiliseringsarbeidet kan forventes å bli minst like utfordrende fremover, ettersom en del av mulighetene allerede er ivaretatt gjennom de tilsagn som er gitt i den første treårsperioden. Oxford Research anbefaler fortsatt fokus på det proaktive mobiliseringsarbeidet, gjerne i tett dialog med Innovasjon Norge og næringsshagen. Vi anbefaler også at det vurderes en ny runde med SMB-utvikling, der det, dersom situasjonen krever det, åpnes for å gjennomføre forprosjektet med et lavere antall deltakere enn normalt.

Oxford Research anbefaler at omstillingsprogrammet utarbeider en plan for en prosess som skal avklare hvordan utviklingskompetansen som opparbeides i det kommunale apparatet kan ivaretas og videreføres etter avslutningen av omstillingsperioden. Det er en uttalt forventning fra KMD at omstillingsprogrammer skal medføre en varig forsterkning av den kommunale utviklingsevnen. Det er derfor viktig at strukturen for det videre næringsutviklingsarbeidet er klar på det tidspunktet programmet avsluttes og ressursene til omstillingsprogrammet ikke lengre er tilgjengelig. I denne prosessen er kommunen den sentrale aktøren, samtidig som omstillingsprogrammet med styre og programledelse har et ansvar som pådrivere.

OXFORD RESEARCH

Denmark

Oxford Research A/S
Falkoner Allé 20
2000 Frederiksberg
office@oxfordresearch.dk

Norway

Oxford Research AS
Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
post@oxford.no

Sweden

Oxford Research AB
Norrandsgatan 11
111 43 Stockholm
office@oxfordresearch.se

Finland

Oxford Research Oy
Fredrikinkatu 61a, 6krs.
00100 Helsinki
office@oxfordresearch.fi

Baltics/Riga

Oxford Research Baltics SIA
Elizabetes iela 51-12
LV-1010, Rīga
info@oxfordresearch.lv

Belgium/Brussels

Oxford Research c/o ENSR
5. Rue Archimède
Box 4, 1000 Brussels
office@oxfordresearch.eu