

# Gode næringskommuner i distriktene

Tre eksempler fra Sør- og Vestlandet

**Knowledge for a better society**

Oxford Research provide knowledge for a better society by combining our competence in research, strategy and communication.

We carry out analysis and evaluations across a number of thematic fields including industry- and regional development, welfare policies, labour market and education issues, as well as research- and innovation systems.

We also facilitate implementation- and change processes based on the outcome of our analysis and evaluations.

Oxford Research was established in 1995 and is part of Oxford Group. We have offices in Denmark, Norway, Sweden, Finland, Latvia, and in Belgium (Brussels).

**Oxford Research AS**

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

**Oppdragsgiver**

Distriktssenteret

**Prosjektperiode**

September 2019 – desember 2019

**Prosjektteam**

André Flatnes  
Bjørn Brastad  
Tor Borgar Hansen



**The venn-diagram** is a stylistic representation of Oxford Research efforts to combine competence in research, strategy and communication, in providing knowledge for a better society.

## **Forord**

På oppdrag for Distriktssenteret har Oxford Research utarbeidet tre eksempler på distriktskommuner på Sør- og Vestlandet som har et godt kommunalt næringsutviklingsarbeid. De kommunene vi har tatt for oss er:

- Luster kommune
- Austevoll kommune
- Bykle kommune

Gjennom eksemplene illustrerer vi hvordan distriktskommuner kan lykkes med å tilrettelegge for næringsutvikling, og forhåpentligvis inspirere andre kommuner til hvordan de kan bidra til lokal næringsutvikling gjennom samhandling med næringslivet.

Kristiansand, 30. desember 2019

André Flatnes  
Prosjektleder og sjefsanalytiker  
Oxford Research AS

## Innholdsfortegnelse

<b>1. Luster kommune</b>	<b>1</b>
1.1 Ressurser til næringsutvikling	1
1.2 Arbeidet med næringsutvikling	2
1.3 Bedriften Avery Dennison NTP som eksempel	3
1.4 Hvordan utvikler næringslivet i kommunen seg?	4
1.5 Hvorfor er Luster en god næringsutviklingskommune?	4
<b>2. Austevoll kommune</b>	<b>5</b>
2.1 Situasjonen i Austevoll	5
2.2 Etablering av Blått Kompetansesenter/Blue Future Austevoll	6
2.2.1 Ideen blir til	6
2.2.2 Nærmere om ideen	7
2.2.3 Arbeidet med forprosjektet	8
2.2.4 Over i hovedprosjektfasen	8
2.2.5 Etablering av senteret	9
<b>3. Bykle kommune</b>	<b>10</b>
3.1 Ressurser til næringsutvikling	10
3.2 Arbeidet med næringsutvikling	11
3.3 Eksempler på Bykle kommunes arbeid med næringsutvikling	12
3.4 Hvordan utvikler næringslivet i kommunen seg?	12
3.5 Hvorfor er Bykle en god næringsutviklingskommune?	13

---

# 1. Luster kommune

Luster kommune er lokalisert i Indre Sogn i Vestland fylke, og kan betegnes som en kommune i vekst. I perioden 2007-17 økte folketallet med 5,5 prosent, hvilket var høyere enn gjennomsnittet for Sogn og Fjordane (3,8 prosent), men lavere enn landsgjennomsnittet (12,3 prosent). Per andre kvartal 2019 var innbyggertallet 5194.

I 2016 var det registrert totalt 748 virksomheter i kommunen, hvorav 224 med ansatte. Av disse har tolv virksomheter 50 eller flere ansatte.

Jordbruk har tradisjonelt vært den viktigste næringen i kommunen, med kjøtt- og melkeproduksjon. I dag er Luster den største sauekommunen i Sogn og Fjordane, og også blant kommunene som produserer mest bringebær i landet. Reiselivet er blitt en viktig næring, med godt utbygde hoteller, gjesteheimer, pensjonater, campinganlegg og hytteutleie. Det er stor produksjon av vannkraft i kommunen, og de største anleggene er eid av Statkraft (Jostedalen) og Hydro (Fortun). I kommunesenteret Gaupne er det bygd opp flere moderne virksomheter innen industriell næring. Den største bedriften i kommunen er Avery Dennison NTP AS, som utvikler og produserer merker (transfers) for bekledning.

## 1.1 Ressurser til næringsutvikling

Kommunen har ett årsverk, i form av en næringssjef, allokert til arbeid med kommunale nærings saker og utadrettet næringsutviklingsarbeid. Næringssjefen er organisatorisk lokalisert i rådmannens stab. Næringssjefen samarbeider nært med plansjefen, eiendomssjefen og landbruks- og naturforvaltningssjefen, som styrer saksfelt som griper inn i næringsutviklingsarbeidet.

Næringssjefen har blant annet ansvar for førstelinjetjenesten og forvaltning av konsesjons- og næringsfondet, og er kommunens kontaktpunkt for næringslivet og kommunens samarbeidspartnere innen næringsutvikling. Næringssjefen følger tett utviklingen i det regionale arbeidsmarkedet og utviklingen av kompetansen i næringslivet, og har også ansvar for at det finnes ledige næringsareal og tilgang til bygg for næringstiltak.

Det viktigste verktøyet i utviklingsarbeidet er konsesjons- og næringsfondet, som ble etablert etter større kraftutbygginger på 1970- og 80-tallet. Fondet tildeler lån og tilskudd til bedrifter lokalisert i kommunen. Fondets vedtekter sier at lån kan gis til fysiske investeringer som bygg, maskiner, utstyr og lignende, mens tilskudd kan gis til finansiering av bedriftsutviklingstiltak som etablering, markedsføring, opplæring, produktutvikling, etc. Lån er avdragsfrie i to år, eller for hele låneperioden dersom det er tildelt en landbruksbedrift. Søknader om lån eller tilskudd avgjøres i kommunestyret eller formannskapet, avhengig av beløpsstørrelsen. Antall saker til lån og tilskudd samlet er normalt om lag 25-30 årlig.

I 2018 ble det gitt tilskudd på 1,1 millioner kroner og lån på 17,9 millioner kroner. Nærmere halvparten av lånebeløpet gikk til landbruksinvesteringer. Det samlede utlånsbeløpet ved utgangen av

2018 var om lag 76 millioner kroner, fordelt på om lag 30 ulike saker. Fondets utestående beløp har ligget omtrent på dette nivået de seneste årene, og de senere årene har det vært lite tap på utlånene.

Kommunen tar en aktiv rolle i utviklingen av reiselivet kommunalt og regionalt. Luster kommune er medeier i Visit Sognefjord AS, som er gitt oppgaven med å profilere regionen som reiselivsdestinasjon. Selskapet finansieres av eierkommunene. Visit Sognefjord arbeider med en masterplan for reiselivet i Sognefjordområdet, og dette arbeidet skal ferdigstilles i 2020.

Sognefjorden næringshage er en annen regional ressurs som omfatter Luster, og flere bedrifter i kommunen er bistått av næringshagen, som målbedrift eller på annen måte. Luster kommune har ellers samarbeid på næringsjefnivå med de øvrige kommunene i Region Sogn.

## 1.2 Arbeidet med næringsutvikling

Luster kommune er en aktiv partner i mye av den utviklingsrettede aktiviteten i næringslivet. Det gjelder både i finansieringssaker og som en instans for drøfting og vurdering av ulike tiltak. Luster kommune har økonomiske ressurser til å være med å finansiere næringsutvikling.

Sentrale målsettinger for kommunens nærings- og utviklingsarbeid er å holde oppe tallet på arbeidsplasser i kommunen, både i landbruket og andre næringer, og ellers legge til rette for fast bosetting i hele kommunen.

Næringsjefen i kommunen er i jevnlig dialog med en stor andel av bedriftene i kommunen. Kommunen har bistått næringslivet i større restrukturerings- og teknologiutviklingsprosesser, blant annet ved å koble på relevant kompetanse. Tilgang til nettverk og kompetansemiljøer er i slike tilfeller avgjørende for å kunne bistå bedriftene. Kommunen kan også og direkte bistand og rådgivning i forbindelse med utarbeidelse av forretningsplan eller utforming av søknader til virkemiddelapparatet.

Kommunen skal tilby næringsareal og næringsbygg som tilfredsstillende næringslivets behov. Tilrettelegging og salg av næringsareal fra kommunen er et viktig saksområde, både som del av servicen overfor det eksisterende næringslivet i kommunen og for å gjøre kommunen attraktiv for bedriftsetableringer utenfra. Luster kommune har en god reserve med næringsareal tilgjengelig, og er opptatt av samordning av areal- og planarbeid med den proaktive næringsutviklingsfunksjonen til næringsjefen.

Det blir også arbeidet aktivt mot andre offentlige finansieringsinstitusjoner for å oppnå finansiering fra disse. Innovasjon Norge er en viktig samarbeidspartner, og kommunen har også god dialog med både fylkeskommunen og Fylkesmannen i saker der det er relevant. Det er viktig for kommuneadministrasjonen å holde seg oppdatert på endringer i virkemiddelapparatet, for å være en så god faglig rådgiver som mulig. Også bankvesenet, og da spesielt Luster Sparebank, er en viktig partner for næringslivet i kommunen, og næringsjefen er i nær dialog med banken i utøvelsen av rådgiverfunksjonen. I et utviklingsprosjekt av en viss størrelse er det ofte aktuelt å involvere både kommunen, Innovasjon Norge og Luster Sparebank på rådgivnings- og finansieringssiden, slik at godt samspill mellom disse er ønskelig.

Med mål om å snu den negative utviklinga innen melk- og storfekjøttproduksjon vedtok kommunestyret i 2016 å gjennomføre et eget storfeprosjekt i kommunen. Over en fireårsperiode er det stilt til disposisjon en ramme på inntil én million kroner til prosjektet. I prosjektet er det blant annet gjennomført individuell oppfølging av alle interesserte. Resultatet var tydelig i 2018, da Luster var den kommunen med flest utbyggingssaker innen landbruket i fylket.

### 1.3 Bedriften Avery Dennison NTP som eksempel

Avery Dennison NTP AS ble etablert i 1988 under navnet Norsk transferproduksjon (NTP). Bedriften hadde i 2018 en omsetning på om lag 185 millioner kroner, og sysselsatte om lag 140 årsverk, og er dermed en hjørnesteinsbedrift i Luster. Forretningsområdet er utvikling og produksjon av transfers, det vil si merker som blir limt på tekstiler. Bedriften har hatt stabil vekst de senere årene, og kan også vise til betydelige overskudd. Avery Dennison NTP er en internasjonal bedrift. Den har amerikanske eiere og er del av et konsern med virksomhet på en rekke steder i en rekke land. Markedet er også internasjonalt, og mange av de ansatte (om lag 25 prosent) er utenlandske statsborgere.

Avery Dennison NTP arbeider særlig med merker til sportstøy og arbeidstøy. De senere årene er det store kontrakter med fotballklubber som har gitt bedriften mest oppmerksomhet. I 2014 fikk bedriften Barcelona FC på kundelisten, og i 2019 er det inngått kontrakt med Premier League. Dette er den kanskje mest prestisjefulle kontrakten innen sportstøy, og bekrefter at Avery Dennison NTP er verdensledende i dette markedet.

Innen konsernet har fabrikken i Luster en viktig rolle innen forskning og utvikling, som ett av tre utviklingsentre. De seneste årene er det gjennomført en stor satsing på teknologiutvikling og digitalisering. Det er investert over 50 millioner kroner i maskiner og utstyr i 2017 og 2018. Det blir i tillegg brukt opp mot ti millioner kroner årlig til innovasjon og prosessutvikling.

Avery Dennison NTP har mottatt støtte fra kommunens konsesjons- og næringsfond ved flere anledninger. I den seneste tiårsperioden har den dessuten mottatt tre tilskudd fra Innovasjon Norge, på totalt i overkant av 3,1 millioner kroner, og fått godkjent 13 søknader til Skattefunn-ordningen. Kommunen har tidligere hatt en viktig rolle som døråpner mot Innovasjon Norge og andre deler av virkemiddelapparatet. Etter hvert har imidlertid bedriften etablert sine egne kontakter, slik at kommunens rolle på dette feltet er blitt mindre. Bedriften har også ellers solid kompetanse når det gjelder innhenting av kunnskap.

Luster kommune har vært en diskusjonspartner og økonomisk støttespiller i forbindelse med utviklingsprosjekter i bedriften. Det er jevnlig dialog mellom kommunen og bedriften, med utveksling av informasjon som er relevant for den andre parten. Bedriften har ved flere tilfeller hatt behov for å utvide virksomheten, og har kjøpt opp næringsareal både for å utvide bygningsmassen og for å ha areal i reserve ved eventuelle senere utvidelser. I slike prosesser har kommunen tilrettelagt for bedriftens behov. Kommunen var også en pådriver for å legge fiberkabler til Avery Dennison NTP og andre virksomheter i kommunen.

Luster kommune har også vært med og finansiere norskopplæringskurs for arbeidsinnvandrere i kommunen, hvorav mange av deltakerne er ansatt ved Avery Dennison NTP. Folkeuniversitetet er operatør for dette, og kostnadene er delt mellom kommunen, bedriftene og personene som deltar.

Fra Avery Dennison NTPs side trekkes det frem av kommunens vedvarende velvilje og støtte til bedriften har stor symbolsk betydning for posisjonen internt i konsernet. Kostnadsnivået i Norge innebærer et argument for å flytte aktiviteten ut av landet, mens støtten fra kommunen er et av momentene som støtter opp om fortsatt drift i Luster. I sluttrapporten fra prosjektet Digital Transformation skriver bedriften at det er tvilsomt om konsernet ville foretatt denne satsingen ved anlegget i Luster uten støtten fra kommunen og Innovasjon Norge. I 2019 kåret Luster kommune Avery Dennison NTP til årets bedrift for andre gang, og kommunen fronter også bedriften i andre sammenhenger.

#### **1.4 Hvordan utvikler næringslivet i kommunen seg?**

Antall arbeidsplasser etter arbeidssted (ikke bosted) har utviklet seg positivt i kommunen den seneste tiårsperioden. I 2009 var det 1978 arbeidsplasser i kommunen, mens dette hadde økt til 2065 i 2018. Dette utgjør en økning på 4,4 prosent for perioden. I årene 2013-14 var antall arbeidsplasser i kommunen marginalt høyere enn i 2018, slik at utviklingen har vært preget av noe svingning. Trenden over ti år og lengre er imidlertid klart positiv.

Det er mange virksomheter i Luster som har medfinansiering fra virkemiddelapparatet. I 2018 ble det tildelt 15,7 millioner kroner i tilskudd fra Innovasjon Norge til virksomheter i Luster kommune, og det var bare to kommuner i fylket med bedre uttelling. Innovasjon Norge i Sogn og Fjordane delte ut totalt 150,2 millioner kroner i tilskudd i 2018. Bedrifter i Luster var mottakere av 10,5 prosent av midlene, selv om kommunen bare har om lag fem prosent av innbyggerne i fylket. Den største delen av disse tilskuddene gikk til finansiering av bruksutbygging i landbruket.

Anvendelsen av Skattefunn-ordningen er begrenset for Lusters del. For perioden 2009-18 ble det godkjent totalt 24 søknader til ordningen, hvorav Avery Dennison altså sto for 13. Det er imidlertid en positiv tendens for perioden, med et gjennomsnitt på 1,2 godkjente søknader i den første femårsperioden og 3,8 for den siste femårsperioden.

#### **1.5 Hvorfor er Luster en god næringsutviklingskommune?**

Den politiske og administrative ledelsen i Luster kommune prioriterer næringsutviklingsarbeid høyt, og er i tett dialog med nærings sjefen om dette aspektet ved kommuneorganisasjonens virksomhet. Kommunen er opptatt av å være næringsvennlig og gi service til næringslivet, enten det gjelder planarbeid, rådgivning eller tilrettelegging på andre måter. Saksfeltet får betydelig oppmerksomhet.

I oppfølgingen av denne ambisjonen er de finansielle musklene som utgjøres av konsesjons- og næringsfondet svært viktig, i kombinasjon med nærings sjefens kompetanse, nettverk og arbeidsform som fremoverlent og oppsøkende næringsutvikler. Nærings sjefen er lett tilgjengelig og i jevnlig dialog med store deler av næringslivet, og kan agere raskt ved behov. Det vektlegges å ha en serviceinnstilling i inn gripen med den enkelte bedrift. På denne måten blir kommunen en medspiller for næringslivet.

Samtidig er det en risiko knyttet til at utøvelsen av næringsutviklingsfunksjonen er avhengig av nøkkelpersoner, i første rekke nærings sjef.



## 2. Austevoll kommune

### 2.1 Situasjonen i Austevoll

Austevoll er en kommune og ei øygruppe i Midt-Hordaland. Kommunen grenser til kommunene Sund, Bergen, Os, Tysnes, Fitjar og Bømlo. Kommunikasjonen ut av Austevoll foregår ved ulike ferjesamband, mens øygruppa selv for det meste er bundet sammen med veg og broer. Austevoll kommune har i tredje kvartal 2019 5231 innbyggere.

I perioden fra år 2000 og framover har det vært en betydelig vekst i Austevoll. Dette gjelder både i folketall, men aller mest i næringslivet. Ser man på folketallsutviklingen, har antall innbyggere vokst med 18,7 prosent fra år 2000. Dette er svært likt landsgjennomsnittet (19,0 prosent). Som det påpekes av kommunen selv i sitt planprogram for kommuneplanen<sup>1</sup>, skyldes en stor del av det voksende folketallet innvandring. Kommunen har i underkant av 600 innbyggere som er innvandret, særlig fra landene i Baltikum og Polen. Også framover er det forventet folketallsvekst. Regionale analyser antar at kommunen vil vokse med cirka 100 personer hvert år de neste 20 årene.

Veksten i næringslivet har vært betydelig høyere enn befolkningsveksten. Dette kommer blant annet til uttrykk når det gjelder utviklingen i antall arbeidsplasser. I sin studie av «Suksessrike næringskommuner anno 2018», har Telemarksforskning belyst utviklingen i perioden fra år 2000 og framover<sup>2</sup>. Antall arbeidsplasser i næringslivet holdt seg relativt stabilt fra 2000 til 2005, men vokste sterkt fra 2005 til 2014 (fra 1482 arbeidsplasser til 2587 arbeidsplasser). Fra 2014 til 2015 var det imidlertid en nedgang Ettersom det var en omlegging av hvordan arbeidsplassene blir registret hos Statistisk Sentralbyrå i denne perioden, er det litt usikkert i hvilken grad dette er reelt. I perioden fra 2016 til 2018 har det igjen vært en økning, og i 2018 lå antall arbeidsplasser på 2445.

Et annet uttrykk for situasjonen i næringslivet er antall bedrifter. Austevoll har et høyt antall aktive aksjeselskap, og mange Austevoll-bedrifter har virksomhet både andre steder i Norge og i utlandet. Bedriftene befinner seg innen et relativt bredt spekter av næringer. Det er flest arbeidsplasser innen fiske, næringsmidler, teknisk/vitenskap og verkstedindustri, men også en del innen regionale næringer som transport.

Austevoll utmerker seg aller mest innen de havbaserte næringene. Kommunen er et av de ledende samfunnene i Norge for både havbruk, fiskeri, offshore og marin- og maritim service. I forbindelse med redusert aktivitet i petroleumssektoren har viktige deler av næringslivet i Austevoll, blant annet offshore-bedriftene, vært rammet av mangel oppdrag de siste årene. Innen fiskeri og havbruk har det til gjengjeld vært relativt gode tider, og dette veier opp for nedgangen innen offshore.

<sup>1</sup>[https://www.austevoll.kommune.no/\\_f/p1/i7a7186ce-cc76-45a3-aa28-5cc67fcc54b/planprogram\\_revidering\\_kommuneplan\\_2018.pdf](https://www.austevoll.kommune.no/_f/p1/i7a7186ce-cc76-45a3-aa28-5cc67fcc54b/planprogram_revidering_kommuneplan_2018.pdf)

<sup>2</sup> Knut Vareide, Solveig Svardal, Hana Nyborg Storm og Sondre Groven, 2018. Suksessrike distriktskommuner anno 2018. TF-rapport nr. 442, Telemarksforskning, Bø.

Et indikatorsett som sier noe om samlet om situasjonen for næringslivet og kommunene er NHOs kommune NM. Gjennom kommune NM måles attraktivitet og lokal vekstkraft basert på forhold ved næringsliv, arbeidsmarked, demografi, kompetanse, og kommunal økonomi. Både i 2017 og 2018-utgaven kommer Austevoll kommer Austevoll svært godt ut. Kommunene rangeres på 6. plass i 2017 og som nummer 5. i 2018. Ser man på kun på indikatorene knyttet til næringsliv, ligger Austevoll på førsteplass av alle landets kommuner i 2018. Mer spesifikt rangeres kommunen høyest i landet på kommunens kjøp av private tjenester, nest høyest på privat sysselsetting og som nummer tre på inntektsnivå.

## 2.2 Etablering av Blått Kompetansesenter/Blue Future Austevoll

Austevoll kommune ønsker i størst mulig grad å legge til rette for næringslivet i kommunen. Kommunen tar sikte på å spille rollen som rådgiver, medspiller og tilrettelegger – med mål om utvikling og innovasjon i lokalt næringsliv og flere lokale arbeidsplasser. Dette konkretiserer Austevoll kommune gjennom at man vil arbeide for å:

- Legge til rette for ytterligere vekst og utvikling innen de blå næringene, og slik holde på og øke sysselsettingen i kommunen.
- Fortsette samarbeidet med regionale, lokale råd og næringsaktører.
- Etablere Blått kompetansesenter med driftsorganisasjon og bygge et kompetansesenter.
- Stimulere til bedriftsetableringer og økt næringsaktivitet

Som det framgår av det ovenstående er kommunen innforstått med at dens viktige næringsmessige fortrinn er knyttet til de blå næringene. Dette er også i samsvar med vurderinger i resten av regionen. I den strategiske næringsplanen for Bergensregionen understrekes det at havnæringene vil være sentrale for regionen i årene som kommer. Man ser for seg en betydelig vekst, noe som vil gjøre dem til naturlige satsingsområder både Austevoll og for Bergensregionen.

Et av virkemidlene som Austevoll har tatt i bruk for å videreutvikle de blå næringene er å utvikle og etablere et Blått Kompetansesenter. Arbeidet med Blått Kompetansesenter har vært gjenstand for et langsiktig arbeid. Austevoll kommune har spilt en sentral rolle i prosessen, og i de videre ser vi nærmere på de ulike stegene i arbeidet.

### 2.2.1 Ideen blir til

Austevoll har arbeidet med å få på plass et Blått Kompetansesenter siden 2014. På våren 2014 ble tankene presentert på et kommunestyremøte. Grunntanken bak satsingen var at Blått Kompetansesenter skulle være et prosjekt for innovasjon og for at de blå næringene skal utvikle et enda bedre samarbeid med skolene, forskningen og styrke kompetansemiljøene innen de blå næringene. Både Austevoll videregående skole, Austevoll Maritim fagskole og Havforskningsinstituttet ble oppfattet som viktige brikker i dette arbeidet.

På kommunestyremøtet la ordføreren vekt på kommunen bør spille på lag både finansielt og i arbeidet med å løfte fram senteret over for regionale og nasjonale myndigheter. Det ble påpekt at *«Eit Blått kompetansesenter lokalisert i det marine og maritime "clusteret" Austevoll, vil ha betydning for næringene og vera med på å setja Austevoll ytterlegare på kartet. Dette vil verta eit av totalt tre blå*

*kompetansesenter i Noreg, og Austevoll er i ei særstilling som er så stor både innafør det marine og det maritime. Vidare vil det ha stor betydning for den rekruttering til Austevoll maritime fagskule»*

### 2.2.2 Nærmere om ideen

Det konkrete arbeidet med å få oppretta et oppretta Blått Kompetansesenter ved Austevoll videregående skole startet vinteren 2014. Utviklingsarbeidet ble ledet av interimsstyre bestående av representanter fra både næringsliv, offentlig sektor og kompetanseinstitusjoner:

- Austevoll kommune – ordfører Renate Møgster Klepsvik
- Austevoll Næringsråd - Hege Lauvik, Oddvar Stangeland
- Austevoll videregående skole – rektor Vivian B. Horgen
- Austevoll maritime fagskole – avdelingsleier Håvard Endre Waage
- DOF – André Storebø
- Havbruksstasjonen – Torfinn Grav
- Maritimt forum – Hege Solbakken
- Sjøtroll/Lerøy – Nils Arve Eidsheim
- Vestland offshore – Åsmund Aasebø
- Kristin Magnussen, Knut K. Kalvenes
- Svein Aasebø – leier

Interimsstyret fikk avklart med Hordaland fylkeskommunene at man kunne starte planleggingen av selve senteret på en tomt i tilknytning til Austevoll videregående skole. På sikt ble dette oppfattet å være en stor fordel for Austevoll videregående skole og Austevoll maritime fagskole å kunne være «samlokalisert» med ledende fagmiljø og forskarar innen de sentrale fagområdene som skolene underviser i. På den andre siden tenkte man at dette lokaliseringsvalget ville ha stor verdi for næringslivet. Næringslivet ville kunne få muligheten til å presentere seg for elever/studenter med tanke på rekruttering. I tillegg vil senteret også kunne bidra med kompetansehevende kurs.

Som en del av grunnarbeidet ble det også arbeidet med å få på plass samarbeids-/intensjonsavtaler med ulike høgskoler, universitet og forskningsinstitusjoner.

For å få et fundament for å utvikle kompetansesenteret, ble det søkt om støtte til et forprosjekt. Det ble søkt om støtte fra følgende aktører:

- Austevoll kommune – kr 125 000,-
- Næringslivet i Austevoll gjennom Austevoll Næringsråd – kr 125 000,-
- Hordaland fylkeskommune – kr 250 000,-

Støtten til forprosjektet ble innvilget, og i tillegg bidro også Austevoll kraftlag, DOF, North Sea Shipping, Sjøtroll, Lerøy og Vestland Offshore med mindre beløp. Dette bidro både til å skape forankring og engasjement hos sentrale næringslivsaktører. For å også sørge for at alle bedrifter i kommunen fikk mulighet til å høre nærmere om planene, arrangerte Austevoll Næringsråd et informasjonsmøte om Blått Kompetansesenter i november 2014.

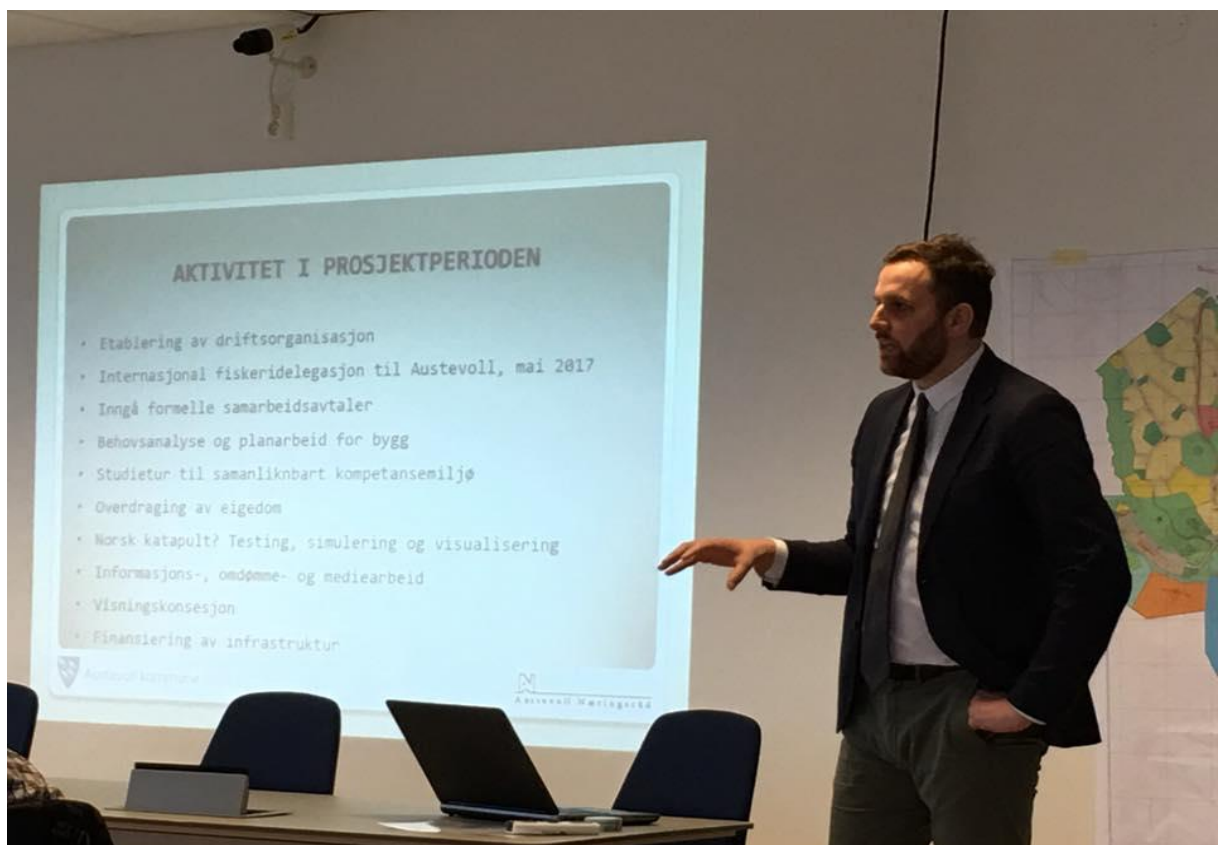
### 2.2.3 Arbeidet med forprosjektet

Arbeidet med forprosjektet startet i 2015, og fra kommunens side spilte særlig kultur- og næringssjefen en viktig rolle i utviklingsarbeidet. Som en del av arbeidet ble det jobbet aktivt med promotering av senteret. Blant annet ble fiskeriministeren orientert og uttalte følgende: «*Vestlandet er en viktig region for både offshore, maritime og marine næringer. Et kunnskapssenter kan legge til rette for kompetanseutveksling mellom kunnskapsmiljøer og næringsliv. Et slikt samarbeid er et viktig skritt i arbeidet med å bygge en blå økonomi*».

Arbeidet med forprosjektet fortsatte inn 2016. Gjennom forprosjektet ble Blått Kompetansesenter ytterligere konkretisert. Det ble besluttet at man legger til å bygge et senterbygg. Dette skal inneholde både kontorfasiliteter, laboratorium og fellesareal. I tillegg skal det bygges ny dypvannskai og et hybelhus. Som en del av utbyggingen gav også Hordaland fylkeskommune positive signaler om ringvirkninger. Fylkeskommunen varslet at byggingen vil medføre økt opplæring i kommunen, med flytting av større deler av Bergen maritime fagskole til Austevoll. Universitet i Bergen, som allerede har hatt aktivitet i Austevoll, var også interessert i å øke sin virksomhet i kommunene.

### 2.2.4 Over i hovedprosjektfasen

I 2017 gikk arbeidet med forprosjektet over i en hovedprosjektfase. Prosjektet mottok både finansiering fra Austevoll kommune, Hordaland fylkeskommune og ulike næringsaktører. Kultur- og næringssjefen i Austevoll var også sentral i denne fasen. Under vises det et bilde fra en presentasjon som ble holdt for Austevoll Næringsråd. På bildet gis det en oversikt over noen av de sentrale aktivitetene i prosjektperioden.



Når det gjelder formelle samarbeidsavtaler, ble det signert intensjonsavtaler med havklyngene NCE Seafood Innovation Cluster og NCE Maritime Clean Tech. Det ble i tillegg inngått intensjonsavtale om å danne et Blått Kompetansenettverk. Dette skjedde på slutten 2017. Blått kompetansesenter i Austevoll inngikk da en avtale med Blått Kompetansesenter AS på Frøya og Blått Kompetansesenter Nord om å samarbeide og skape synergier knyttet til utdanning, rekruttering, innovasjon og forskning. Det ble arrangert et seminar mellom de tre sentrene i januar 2018. Her fikk både representanter fra de blå kompetansesentrene, NCE Aquatech Cluster, tre andre havklynger med flere stiftede nærmere bekjentskap gjennom presentasjoner, mingling og dialogmøte. Hele samlingen ble fasilitert av kultur- og næringssjefen i Austevoll samt andre representanter fra kommunen. På sikt håper man at kompetansesenternettverket vil bidra til et fruktbart havbrukssamarbeid mellom aktører i Troms, Trøndelag og Hordaland.

I løpet av 2017 og 2018 ble jobbet med utvikling av bygningsmassen. Det ble etablert en bygning som er plassert mellom Austevoll videregående skole og forskingsstasjonen på Sauganeset. Dette inneholder både boliger for forskere, studenter og gjester samt kontor, fellesareal og kurslokale.

### **2.2.5 Etablering av senteret**

Prosjektperioden med delfinansiering fra Hordaland fylkeskommune ble avsluttet i løpet av 2018. Blått Kompetansesenter AS ble formelt etablert i juli 2019. Aksjonærene i senteret er Austevoll kommune (50 prosent) og Austevoll Næringsråd (50 prosent). Med andre ord er det lokale interessenter i førersetet. Dette reflekteres også i styresammensetningen. Styret består av rektor ved Austevoll videregående skole, en fagdirektør i Havforskningsinstituttet, daglig leder i Austevoll Næringsråd og ordføreren i Austevoll kommune.

Arbeidet med Blått Kompetansesenter har vært med på å koble sammen aktører fra offentlig sektor (kommune, fylkeskommune), næringsliv/bedrifter og forsknings- og kompetansemiljøer. Slik sett har senteret bidratt til å skape et mer velfungerende regionalt innovasjonssystem for de blå næringene. Dette systemet har potensial for å legge til rette for økt verdiskaping, men i og med at senteret er nyetablert er det vanskelig å vite hva som vil materialisere seg på sikt.

## 3. Bykle kommune

Bykle kommune er lokalisert øverst i Setesdal i Agder, og kan betegnes som en kommune i vekst. Fra 2009-2019 økte folketallet med 1 prosent, som er under gjennomsnittet for Aust-Agder fylke og også lavere enn landsgjennomsnittet (12,3 prosent). Ved utgangen av tredje kvartal 2019 var innbyggertallet i Bykle kommune 975, det høyeste innbyggertallet som er registrert i dette årtusenet.

I 2018 var det registrert totalt 232 virksomheter i kommunen, hvorav 91 med ansatte. Av disse har to virksomheter 50 eller flere ansatte.

Kraft og turisme er de viktigste næringene i Bykle. Reiselivet er blitt en viktig næring, med et stadig økende antall private hytter og et alpinanlegg. Denne utviklingen har også gitt store ringvirkninger til andre næringer, som håndverksnæringen og handels- og servicenæringen. Bykle kommune har opplevd en nedgang i såkalte varme senger, d.v.s. en reduksjon i kapasiteten til hoteller, gjesteheimer, pensjonater og campinganlegg. En slik utvikling ser man også i andre fjellkommuner, men denne har vært særlig stor i Bykle kommune og spesielt i servicesenteret Hovden lengst nord i kommunen. Dette har ført til en nedgang i antall arbeidsplasser direkte knyttet til reiselivsbedrifter.

I 2017 ble de produsert over 2500 mill kWh vannkraft fra tre kraftstasjoner i kommunen, alle eid av Otra Kraft DA. I tillegg produseres det store mengder vannkraft i nabokommunene Suldal og Sirdal som delvis henter vann fra magasiner i Bykle kommune.

I bygda Hovden er det bygd opp flere moderne servicevirksomheter innen handel, restaurant og annen tjenesteyting (man har f.eks. landets første sesongåpne Vinmonopol), mens man i kommunesenteret Bykle har industrivirksomheter, da med Bykle Vindu AS i spissen. Den største bedriften i kommunen er Hovden Hytteservice AS, en entreprenørbedrift med 60 ansatte som har utvidet sitt tjenestespekter de senere årene og hatt en imponerende omsetningsvekst de siste ti årene. Dette har ført til at bedriften har blitt kåret av Dagens Næringsliv til Gasselbedrift fire ganger.

### 3.1 Ressurser til næringsutvikling

Bykle kommune har ett årsverk, i form av en næringssjef, allokert til arbeid med kommunale næringssaker og utadrettet næringsutviklingsarbeid. Næringssjefen er organisatorisk lokalisert i kommunedirektørens stab. Næringssjefen samarbeider nært med kommunedirektøren og plansjefen som styrer saksfelt som griper inn i næringsutviklingsarbeidet, samt med sine kolleger i andre kommuner i Setesdal, inkludert Setesdal Regionråd.

Næringssjefen har blant annet ansvar for førstelinjetjenesten og for kommunens næringsfond, og er kommunens kontaktpunkt for næringslivet og kommunens samarbeidspartnere innen næringsutvikling. Næringssjefen følger tett utviklingen i det regionale arbeidsmarkedet og utviklingen av kompetansen i næringslivet, og har også ansvar for at det finnes ledige næringsareal og tilgang til bygg for næringstiltak.

Et viktig verktøy i utviklingsarbeidet er næringsfondet, som ble etablert etter større kraftutbygginger på 1970- og 80-tallet. Fondet tildeler tilskudd – i noen få tilfeller også lån - til bedrifter lokalisert i

kommunen. Fondets vedtekter sier at tilskudd kan gis til finansiering av bedriftsutviklingstiltak som etablering, markedsføring, opplæring, produktutvikling, mens lån kan gis til fysiske investeringer som bygg, maskiner, utstyr og lignende. I forkant av en søknad har næringsjefen som regel en dialog med søkerne og vurderer deres forretningsplaner og gjennomføringsevne. Søknader om tilskudd avgjøres i formannskapet (søknadsbeløp under 500.000,-) eller kommunestyret (søknadsbeløp over 500.000,-) basert på en innstilling fra næringsjefen og tilråding fra kommunedirektøren. Fondet disponerer mellom 4 og 5 MNOK årlig og søknader har kort behandlingstid.

Kommunen tar en aktiv rolle i utviklingen av reiselivet. Bykle kommune er hovedeier i Destinasjon Hovden AS, som er gitt oppgaven med å markedsføre kommunen som reiselivsdestinasjon og driver med turistinformasjon. I tillegg til å finansiere kommunenes destinasjonsselskap, benyttes en andel av kraftkonesjonsinntektene til oppkjøring av langrennsløyper, som – i tillegg til alpineretret – er det store trekkplasteret i vinterturismen og for hytteiere.

En andel av kraftkonesjonsinntektene benyttes også til å finansiere Hovden Skigymnas, som er et samarbeid mellom Setesdal Vidaregåande skule, eid av Aust-Agder Fylkeskommune og Hovden Skigymnas AS, i hovedsak eid av Bykle kommune (58,90 prosent) og Aust-Agder Næringselskap (38,88 prosent), samt to skikretser.

Det finnes ingen næringshager eller andre offentlig støttede infrastrukturtiltak i Bykle kommune.

### 3.2 Arbeidet med næringsutvikling

Bykle kommunes arbeid med næringsutvikling baserer seg på en masterplan som ble utarbeidet i 2001. Denne er fortsatt aktuell, men en oppdatert versjon av planen skal opp til politisk behandling i nær fremtid.

Kommunen er en aktiv partner i mye av den utviklingsrettede aktiviteten i næringslivet og da særlig innenfor reiselivsnæringen. Gjennom sitt næringsfond har kommune har økonomiske ressurser til å være med å finansiere næringsutvikling i tillegg til å gi veiledning og rådgivning til både eksisterende og nye bedrifter. Kommunen, gjennom næringsjefen, kan yte bistand og rådgivning i forbindelse med utarbeidelse av forretningsplan eller utforming av søknader til næringsfondet.

Næringsjefen i kommunen er i jevnlig dialog med en stor andel av bedriftene i kommunen og da særlig reiselivsbedriftene. Det er mindre behov for å bistå håndverks-, handels- og servicebedrifter, som ser ut til å klare seg uten offentlig hjelp.

Bykle kommune har hatt en omfattende satsing på og lagt til rette for utvikling av infrastruktur på flere måter. Sentrumsutviklingen på Hovden har vært omfattende, og har ført til etablering av en rekke handels- og servicebedrifter. Sentralt i dette arbeidet står Hovdetun, der flere av disse bedriftene er lokalisert. Denne satsingen har også fått nasjonal oppmerksomhet.

I denne sammenhengen er også dreiningen fra flere varme senger til en svært omfattende hytteutbygging de senere årene viktig. Kommunen har tilrettelagt store arealer for dette formålet og i tillegg hatt store investeringer i utbygging av vann og avløp og bredbåndsutbygging (se under om

Bykle Breiband AS). I tillegg har en rekke lokale håndverks- og entreprenørbedrifter høstet nytte av ringvirkningene av satsingen på infrastruktur-tiltak.

### 3.3 Eksempler på Bykle kommunes arbeid med næringsutvikling

Bykle Vindu ble etablert i 1984, og er siden 1997 eid av Bykle Industri AS. I 2012 fusjonerte Bykle Vindu med Grindland Trevarfabrikk i Finsland. Produksjonen ble deretter flyttet til Bykle kyrkjebygd. Bykle Vindu AS har hovedkontor og fabrikk i Bykle og avdelingskontor med utstilling på Kirkenær. Etter fusjonen hadde Bykle Vindu 30 ansatte, inkludert fem i administrasjonen. I dag har selskapet 43 ansatte, hvorav svært mange kommer fra andre land.

Selskapet har hatt stor suksess med Isokitt-vinduet, som det selv utviklet og lanserte i 2008. Dette produktet står for 80 prosent av produksjonen og har ført til flere store kontrakter.

Bykle kommune har bistått Bykle Vindu AS på flere måter, blant annet med tilskudd og rådgivning, ikke minst knyttet til investeringer i produksjonsutstyr som har ført til automatisering av produksjonen, som i dag i stor grad gjennomføres av numerisk styrte maskiner. Dette har ført til at Bykle Vindu AS har sikret arbeidsplasser og har bedret sin konkurransevne. Bykle kommune har også ytt ett av sine svært få lån til denne bedriften.

Bykle Breiband AS er et annet eksempel på kommunens arbeid med næringsutvikling, men på en helt annen måte. Bykle Breiband AS er heleid av Bykle kommune og ble stiftet i 2003 med målsetning om å tilby tilgang til fiber for alle fastboende i kommunen. Kommunen har investert stort i fiberutbygging, som også kommer bedriftene og hytteeierne i kommunen til gode. Selskapet leverer tv, internett og telefoni til hytteeiere, fastboende og bedrifter i Øvre Setesdal og samarbeider med flere innholdsleverandører som tilbyr sine tjenester gjennom fibernetverket. Bykle Breiband AS satser også på salg av hardware og IKT-support. I 2015 kunne Bykle Breiband AS melde om driftsinntekter på 5,1 millioner kroner basert på over 1000 fiberinstallasjoner totalt i hytter, leiligheter, hos fastboende og bedrifter (herav over 500 hytter). Bykle kommune har investert rundt 20 millioner kroner i firmaet i form av aksjekapital og langsiktige lån.

I seg selv er ikke forretningsdriften i Bykle Breiband AS det avgjørende, selv om driften er sunn. Det er selve infrastrukturtiltaket og ringvirkningene av dette som er det vesentlige. Bykle kommunes aktive satsing på Bykle Breiband kan sies å ha ført til økt bosteds-, bedriftsetablerings- og besøksattraktivitet som igjen har betydelige ringvirkninger for lokalsamfunnet. Gjennom at hytteeiere benytter sine hytter både oftere og lengre, øker disse ringvirkningene. På denne måten henger bredbåndsutviklingen nøye sammen med kommunens aktive satsing på infrastruktur, blant annet på sentrumsutvikling, løypenett og vann og avløp.

### 3.4 Hvordan utvikler næringslivet i kommunen seg?

Antall arbeidsplasser etter arbeidssted (ikke bosted) har utviklet seg positivt i Bykle den seneste tiårsperioden. I 2009 var det 561 arbeidsplasser i kommunen, mens dette hadde økt til 716 i 2018. Dette utgjør en økning på 27,6 prosent for perioden. Ser vi på utviklingen siden 2000, har veksten i arbeidsplasser vært på hele 53 prosent. Veksten i arbeidsplasser har kommet utelukkende i det private næringslivet. Mellom 2009 og 2018 har antall private arbeidsplasser økt fra 345 til 512, altså en



økning på 47 prosent, mens antall arbeidsplasser i offentlig sektor har hatt en tilbakegang fra 216 til 204 i samme periode. Kommunen har i dag nær full sysselsetting.

Det er få virksomheter i Bykle som har medfinansiering fra virkemiddelapparatet. I 2018 ble det tildelt 164.000,- kroner i tilskudd fra Innovasjon Norge til to virksomheter i Bykle kommune og det var ingen kommuner i fylket med lavere uttelling. Innovasjon Norge Agder delte ut totalt 150 millioner kroner i tilskudd i 2018 til bedrifter i Aust-Agder. Bedrifter i Bykle var mottakere av 0,1 prosent av midlene, selv om kommunen har om lag 0,8 prosent av innbyggerne i fylket. Dette er en indikasjon på at investeringsvillig privat kapital er tilgjengelig og at midlene som kommunen har til disposisjon i sitt næringsfond langt på vei er tilstrekkelige for å støtte næringsutviklingen i kommunen.

Anvendelsen av SkatteFUNN-ordningen er også begrenset for Bykles del. For perioden 2009-18 ble det godkjent totalt tre søknader til ordningen, hvorav Bykle Vindu AS sto bak en.

### 3.5 Hvorfor er Bykle en god næringsutviklingskommune?

Den politiske og administrative ledelsen i Bykle kommune prioriterer næringsutviklingsarbeid høyt, og er i tett dialog med nærings sjefen om dette

Prismottakaren av Setesdalsprisen 2015, Kay A. Jeiskelid, har over lang tid virka på ein forteneestefull måte i høve det å skape/sikre arbeidsplassar, og å medverke til verdiskaping i regionen- direkte og indirekte. Kay A. Jeiskelid er ein samfunnsbygger - og entreprenør i ordets vidaste forstand. Hans virke har skapt store ringverknader med vasskraftutbyggingar og oppdrag for anleggsbransjen, men og for reiselivsnæringane gjennom utviklinga av Hovden og lokal næringsutviklingsarbeid i Bykle.. Han har og vore utløysande for regional utvikling gjennom å vere initiativtakar og å fronte store disposisjonar frå kommunen til etablering av Setesdal næringsfond, forskotteringar til utbygging av riksveg 9 mv. Han og Bykle må og seiest å ha vore banebrytande i evna til å kople fjellbygda med kapital / investorar, og for gjennom ei årrekkje å ha utvikla samhandling med fylkeskommunen og regionale styresmakter til beste for å skape fjellbyen og ein komplett vinterdestinasjon for landsdelen.

Kilde:

[https://www.setesdalswiki.no/wiki/Kay\\_Jeiskeli\\_d#cite\\_note-1](https://www.setesdalswiki.no/wiki/Kay_Jeiskeli_d#cite_note-1)

og er i tett dialog med nærings sjefen om dette aspektet ved kommuneorganisasjonens virksomhet. Kommunen har i den senere tid hatt flere handlekraftige politikere og ordførere som selv kan betegnes som entreprenører. Et godt eksempel er Kay A. Jeiskelid, som var ordfører i kommunen fram til 2011 (se tekstboks).

Kommunen vektlegger næringsvennlighet og er opptatt av å yte service til næringslivet, enten det gjelder planarbeid, rådgivning eller tilrettelegging på andre måter. Dette har resultert i en godt utbygget infrastruktur, ikke minst på Hovden, der man i dag finner et badeland, skigymnas, et stort og godt vedlikeholdt løypenett.

I oppfølgingen av denne ambisjonen er de finansielle musklene som utgjøres av næringsfondet en viktig ressurs, i kombinasjon med nærings sjefens kompetanse, nettverk og arbeidsform som fremoverlent og oppsøkende næringsutvikler. Nærings sjefen er lett tilgjengelig og i jevnlig dialog med store deler av næringslivet – og da særlig nye og eksisterende virksomheter innenfor eller knyttet til reiselivsnæringen. Det vektlegges å ha en serviceinnstilling i inngripen med den enkelte

bedrift. På denne måten blir kommunen en medspiller for næringslivet.

Samtidig er det en risiko knyttet til at utøvelsen av næringsutviklingsfunksjonen er avhengig av nøkkelpersoner, i første rekke næringsjef.

# OXFORD RESEARCH

## **Denmark**

Oxford Research A/S  
Falkoner Allé 20  
2000 Frederiksberg  
[office@oxfordresearch.dk](mailto:office@oxfordresearch.dk)

## **Norway**

Oxford Research AS  
Østre Strandgate 1  
4610 Kristiansand  
[post@oxford.no](mailto:post@oxford.no)

## **Sweden**

Oxford Research AB  
Norrandsgatan 11  
111 43 Stockholm  
[office@oxfordresearch.se](mailto:office@oxfordresearch.se)

## **Finland**

Oxford Research Oy  
Fredrikinkatu 61a, 6krs.  
00100 Helsinki  
[office@oxfordresearch.fi](mailto:office@oxfordresearch.fi)

## **Baltics/Riga**

Oxford Research Baltics SIA  
Elizabetes iela 51-12  
LV-1010, Rīga  
[info@oxfordresearch.lv](mailto:info@oxfordresearch.lv)

## **Belgium/Brussels**

Oxford Research c/o ENSR  
5. Rue Archimède  
Box 4, 1000 Brussels  
[office@oxfordresearch.eu](mailto:office@oxfordresearch.eu)