



Drangedal kommune

Omstillingsplan 2022-2027

Vedtatt av kommunestyret 8. september 2022

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 Oppsummert kunnskapsgrunnlag	6
1.3 Planprosessen.....	7
1.4 Plandokumentet	8
1.5 Bruk av omstillingsmidlene.....	8
2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet.....	9
2.1 Visjon/navn for omstillingsarbeidet	9
2.2 Hovedmål	10
2.3 Effektmåling	10
3. Innsatsområder.....	11
3.1 Matproduksjon	12
3.2 Opplevelsesnæring	13
3.3 Forretningsmessig tjenesteyting	14
3.4 Øvrig næringsliv.....	15
3.5 Attraktivitet for næringsliv	16
3.6 Kultur og samfunn	17
4. Strategier	18
5. Organisering av omstillingsarbeidet.....	20
5.1 Omstillingsstyre.....	20
6. Ressursinnsats og finansiering	21
6.1 Overordnet finansiering	21
6.2 Ressurser fordelt på tematiske innsatsområder.....	22
Vedlegg.....	23

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 i tillegg til kommunens ordinære næringsutviklingsarbeid.

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

Omstillingsarbeidet skal foregå parallelt med og i samarbeid med andre pågående utviklingsprosjekt og aktiviteter i regi av Drangedal kommune, Drangedal næringshage, Visit Telemark, START Grenland (etableres i 2022) med flere.

1.1 Bakgrunn for strategi- og forankringsfasen

Med bakgrunn i ensidig næringsstruktur, tap av arbeidsplasser og negativ befolkningsutvikling som hovedårsaker har Drangedal kommune søkt Vestfold og Telemark fylkeskommune om status som omstillingskommune, og dermed også om omstillingsmidler. Kommunen oppgir også bostedsattraktivitet som følge av «mobbesaken» knyttet til grunnopplæringen som et tilleggsmoment for å søke omstillingsstatus.

Tap av anbud med påfølgende omstrukturering av Drangedal bilruter i 2020 førte til et direkte tap av over 50 arbeidsplasser. Fylkeskommunen har utarbeidet konsekvensberegning som viser et tap på ytterligere 11 arbeidsplasser.

Kommunen har de siste 20 årene hatt negativ befolkningsutvikling, med unntak av de to siste årene.

Vestfold og Telemark fylkeskommune har stilt seg positiv til kommunens søknad om omstillingsstatus. Fylkestinget behandlet saken i møte 14. desember 2021 som sak 202/21, og ga Drangedal omstillingsstatus fra 2022 - 2024. Fylkeskommunen kan etter søknad gis omstillingsstatus i ytterligere tre år.

For 2022 stilles det 1,8 millioner kroner til disposisjon fra fylkeskommunen. Det må antas at vedtaket gjenspeiler at Drangedal i oppstartsåret 2022 ikke vil få et helt driftsår, siden omstillingsarbeidet ikke vil være i gang før etter sommeren. I søknaden til fylkeskommunen er det skissert et årlig behov på 3,5 millioner kroner. I tillegg kommer kommunens egenandel på kr 1,17 millioner kroner (25 %). Det legges derfor til grunn at forventet årlig ramme vil ligge på 4,67 millioner kroner pr år. Mål og ambisjonsnivå i omstillingsplanen gjenspeiler dette finansieringsnivået.

Drangedal kommune har fulgt Innovasjon Norges anbefalte arbeidsmetode for omstillingsarbeid i strategi- og forankringsfasen.

Drangedal kommune har vært prosjekteier, og oppdragsgiver har vært kommunestyret. Kommunedirektør Hans Bakke var prosjektansvarlig. Arbeidet ble gjennomført i nært

samarbeid med Innovasjon Norge og Vestfold og Telemark fylkeskommune, og har hatt bred involvering av næringsliv og befolkning.

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi- og forankringsfasen, og dermed mobiliserings- og innspillsprosjektet, ble lagt ut på anbud. Drangedal kommune besluttet 1. februar 2022 at Proneo AS skal levere prosjektledelse for strategi- og forankringsfasen for omstillingsprogrammet. Prosjektleder for Proneo AS har vært Knut Baglo.

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

Resultatet av strategi- og forankringsfasen er utarbeidelse av omstillingsplan og forslag til handlingsplan for første gjennomføringsår. Som grunnlag for planverk er det utarbeidet utviklingsanalyse i PANDA, gjennomført av Proneo AS.

Strategi- og forankringsfasen er gjennomført i perioden 9. februar til 24. juni 2022.

1.2 Strategi- og forankringsfasen - samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling

Kunnskapsgrunnlaget for omstillingsplanen er samlet i eget vedlegg. Se også fullstendig omstillingsplan for nærmere beskrivelser. Kort oppsummert er samlet kunnskapsgrunnlag basert på flere kilder:

- Utviklingsanalyse i PANDA, datert 11. april 2022

Utviklingsanalysen er basert på tilgjengeliggjorte modeller fra Panda analyse samt offentlig statistikk. Formålet med utviklingsanalysen er å gi et overordnet og analytisk perspektiv på hvilke utviklingsmuligheter Drangedal har.

- Mobiliserings- og innspillsbasert kunnskapsinnsamling

Epostbasert spørreundersøkelse i Microsoft Forms sendt til medlemmer i Drangedal næringsforening, mottakere av produksjonstilskudd i landbruket, lag og foreninger i Drangedal samt til kommunepolitikere og kommuneadministrasjon (utsendt av kommunedirektør). Totalt ble det utsendt cirka 300 invitasjoner. I tillegg ble lenke til undersøkelsen lagt ut på kommunens hjemmesider. Antall mottatte svar var 56 svar - en svarprosent på cirka 19 %. Over 50 % av svarene kom fra personer som er eiere/ledere eller ansatte i næringslivet. Bare 20 % av kommunepolitikerne svarte.

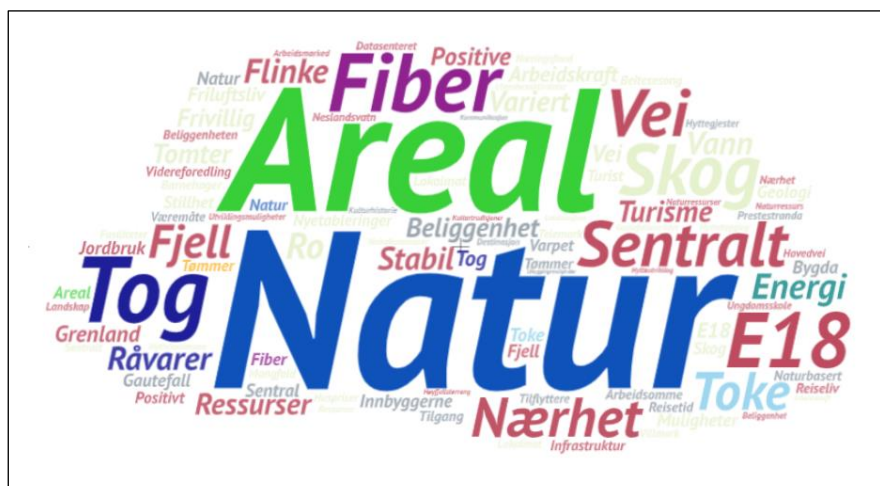
- Dialogmøter

19 personer fra næringsliv, administrativ ledelse og politisk ledelse i kommunen samt utvalgte ressurspersoner fra organisasjons- og samfunnsliv ble intervjuet 27. og 28. april. Respondentene ble plukket ut av kommunen.

- Informasjons- og forankringsmøte

Åpent informasjons- og forankringsmøte for næringsliv og lokalsamfunn ble gjennomført i Toketua kultursal & kino 27. april. Totalt 36 personer møtte.

- Prosjektledelsen har hatt tilgang til og brukt kommunale langtidsplaner og strategidokumenter. Videre har man hatt god tilgang til kunnskap og kompetanse hos ulike ressurspersoner. Prosjektledelsen har videre søkt å sette seg inn i pågående og planlagte utviklingsprosjekter.



- Begrenset tilgang på kapital lokalt
- En kommune mange mener er lite næringsvennlig

Konkretiserte innsatsområder

Basert på et samlet kunnskapsgrunnlag, inneholder omstillingsplanen **seks innsatsområder**:

- 1. Matproduksjon** - fra småskala til industriell
- 2. Opplevelsesnæring** - reiselivsnæring og opplevelse knyttet til natur, mat, matkultur og arrangement
- 3. Forretningsmessig tjenesteyting** - arbeidsplasser som krever høyere utdanning og fjernarbeidsplasser
- 4. Øvrig næringsliv** – skape positiv utvikling i øvrig næringsliv, uavhengig av bransje

I tillegg foreslås to støtteområder, som ikke vil ha arbeidsplassmål, men som skal understøtte omstillingsarbeidet:

- 5. Attraktivitet for næringsliv**
- 6. Kultur og samfunn**

Gjennomgående for alle innsatsområder

- Omstillingsarbeidet skal forsterke initiativ og prosjekt som er i gang
- Omstillingsarbeidet skal også være en katalysator for nye prosjekt
- Innen alle innsatsområder skal det jobbes med utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv samt med utvikling av innovasjons- og entreprenørskapskultur

Målsetting

Drangedal har 1228 arbeidsplasser og 1887 sysselsatte bosatt i kommunen. Netto utpendling er 659 (alle tall fra 2021). Innspill fra webundersøkelsen foreslår ei målsetting på mellom 30 og 200 i løpet av omstillingsperioden.

Tilsvarende andre omstillingsprosjekter i sammenlignbare kommuner (både i antall innbyggere og total økonomisk ramme) ligger på mellom 150 og 250 arbeidsplasser.

Prosjektledelsen foreslår at målsettingen for Drangedal legges på 150 nye og sikrede arbeidsplasser. Dette tilsvarer ei økning av antall arbeidsplasser i Drangedal på cirka 12 %. Målsettingen oppfattes som ambisiøs, samtidig som den også vurderes som realistisk i forhold til det potensialet som er avdekket i strategi- og forankringsfasen.

1.3 Planprosessen

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen – mobiliserings- og innspillsprosjektet, er utført av Proneo AS på oppdrag fra Drangedal kommune. Knut Baglo har vært prosjektleder.

Oppstartsmøte mellom oppdragsgiver og Proneo ble gjennomført 9. februar 2022. Arbeidet ble avsluttet med styringsgruppas behandling av «Omstillingsplan 2022-2027» og «Handlingsplan for 2022/2023» 24. juni 2022.

Drangedal kommune oppnevnte følgende styringsgruppe for strategi- og forankringsfasen:

- Tor Peder Lohne, ordfører, leder
- Anne-Britt Kaasa
- Marit Kolloen
- Olav Lia
- Thea Fjørtoft

Fast møtende vararepresentanter:

- Bernt Dahle (leder næringsforening)
- Dag Arild Brødsjømoen (leder hovedutvalg for plan, teknikk, næring og miljø)

Observatører

- Hans Bakke (kommunedirektør, Drangedal kommune)
- Anne Helgesen (Innovasjon Norge)
- Arne Borgersen (Innovasjon Norge)
- Hans Jacob Edvardsen (Vestfold og Telemark fylkeskommune)
- Tore Halvorsen (næringssjef, Drangedal kommune)

1.4 Plandokumentet

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

Omstillingsplanen har et tidsperspektiv på i overkant av fem år, fra 1. oktober 2022 til 31. desember 2027.

Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen for næringslivet i Drangedal, utviklingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte, tematiske innsatsområdene.

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

Endelig vedtak i kommunestyret 8. september 2022.

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner, som også skal vedtas av kommunestyret. Handlingsplan for 2022/2023 er vedtatt av kommunestyret sammen med omstillingsplanen.

1.5 Bruk av omstillingsmidlene

Forvaltning og bruk av omstillingsmidlene reguleres av Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler forvaltet av fylkeskommunene, sist endret fra 1.6.18, med tilhørende retningslinjer. Forskriften regulerer forvaltning og bruken av de distrikts- og regionalpolitiske virkemidlene over kap. 550 post 64 og kap. 553 post 60 og 65. Omstillingsarbeid ligger under kap. 553 post 65 Omstillingsprogrammer ved akutte endringer i arbeidsmarkedet.

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

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

Ifølge forskriften kan det ikke gis støtte til drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner, kausjon eller annen økonomisk garanti, direkte eller indirekte investeringer, virksomhetens egenkapital, renter og avdrag på lån og refinansiering av gjennomførte prosjekter, drift av eller investeringer i statlige, fylkeskommunale eller kommunale lovpålagte oppgaver, avsetting av midler i fond hos tilskuddsmottaker eller politikkforberedende aktiviteter internt hos eller i regi av den som tildeler tilskuddene.

Støtte skal gis til prosjekter som bygger opp under måloppnåelse. Måloppnåelse vil bli vurdert opp mot:

- Antall arbeidsplasser som er etablert eller sikret som følge av omstillingsarbeidet
- Et styrket næringsgrunnlag, slik at kommunen og regionen framstår mer robust og med en mer variert næringsstruktur
- Styrket utviklingsevne i området i løpet av omstillingsperioden

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 over jordbruksavtalen.

Det er et uttalt mål at omstillingsmidlene skal bidra til å utløse andre midler.

Omstillingsmidlene skal gis som bagatellmessig støtte.

2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet

Omstillingsarbeidet skal tilrettelegge for vekst og utvikling i eksisterende og nytt næringsliv i Drangedal, et styrket næringsgrunnlag og mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne i området.

Analysearbeidet i strategi- og forankringsfasen avdekker lokalt vekstpotensial. Omstillingsplanen beskriver hvordan dette potensial kan realiseres.

2.1 Visjon/navn for omstillingsarbeidet

Driv (Drangedal i vekst)

2.2 Hovedmål

Omstillingsarbeidet i Drangedal skal gjennom fokusert og målrettet arbeid innenfor innsatsområdene bidra til å utvikle

150 nye/sikrede arbeidsplasser

i løpet av 5 år¹⁾. I tillegg skal omstillingsarbeidet bidra til et styrket næringsgrunnlag, slik at kommunen og regionen framstår mer robust og med en mer variert næringsstruktur samt styrket utviklingsevne i området i løpet av omstillingsperioden.

Periodisert målsetting:

Innsatsområde/år:	2022/ 2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Matproduksjon	3	4	4	4	5	20
Opplevelsesnæring	3	4	4	4	5	20
Forretningsmessig tjenesteyting	6	8	8	8	10	40
Øvrig næringsliv	10	12	15	15	18	70
Attraktivitet for næringsliv ²⁾	-	-	-	-	-	-
Kultur og samfunn ³⁾	-	-	-	-	-	-
Sum	22	28	31	31	38	150

1) 2022/2023 regnes som oppstartsåret, ettersom omstillingsarbeidet ikke vil være i gang før høsten 2022.

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

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

Arbeidsplasser skal regnes som bruttoarbeidsplasser. Arbeidsplasser som etableres, men som i løpet av perioden faller fra, skal altså inngå.

Arbeidsplasser 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.

2.3 Effektmåling

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av 150 nye og sikrede arbeidsplasser.

Dette vil gi langsiktige effekter i form av et mer robust og bærekraftig næringsliv, større variasjon i næringslivet, og mer attraktive lokalsamfunn.

For å måle disse effektene kan følgende måleindikatorer benyttes til årlige målinger:

- Sysselsettingsutvikling i form av arbeidsplassvekst
- Nyetableringer – etableringsfrekvens
- Bruk av Innovasjon Norges virkemidler og Skattefunn
- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Kommune-NM
- Telemarksforskning - Regionalanalyse
- Panda i samarbeid med fylkeskommune og Innovasjon Norge
- Kommunal Rapport - Kommunebarometeret

Man 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

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

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 man 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.

For hvert enkelt innsatsområde er det angitt strategier – se egen oversikt i kap. 5.

3.1 Matproduksjon

Drangedal er en typisk primærproduksjonskommune, og landbruk og matproduksjon står sterkt. Å utnytte disse tradisjonene til økt grad av foredling og småskala/storskala matproduksjon er et naturlig valg.

Flere etablerte bedrifter i Drangedal driver matproduksjon, flere også i betydelig skala, og delvis industrialisert. Det er store muligheter for innovasjon, vekst og knoppskytinger fra det eksisterende miljøet.

Arbeidet i strategi- og forankringsfasen har også avdekket flere interessante idéer og prosjekter det jobbes med å få realisert. Omstillingsarbeidet må bidra til å realisere og støtte opp under planene.

Det er et betydelig markedspotensial i eksisterende og planlagt aktivitet innen reiseliv. 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. Innsatsområdet vil ha tydelige krav til koordinering med innsatsområdet «Opplevelsesnæring».

Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere som vil starte egen virksomhet innenfor innsatsområdet.

Mål

Minimum 20 nye arbeidsplasser innen matproduksjon i Drangedal innen 2027. Periodisert vil målet se slik ut:

	2022/ 2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Matproduksjon	3	4	4	4	5	20

Delmål

- Fem nye bedrifter i omstillingsperioden
- To bedriftsutviklingsprosjekter med utgangspunkt i eksisterende bedrifter årlig
- 10 prosjekter knyttet til kompetanseutvikling og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.2 Opplevelsesnæring

Opplevelsesnæring er en av de raskest voksende næringene, både nasjonalt og internasjonalt.

Innsatsområdet omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til mat/matkultur, natur, kultur og arrangement. Næringen selv, også lokalt, er opptatt av bærekraftig utvikling, og dette må gjennomsyre innsatsområdet.

Innsatsområdet blir av svært mange pekt på som en potensiell vekstnæring i Drangedal, og vil utnytte det svært mange peker på som Drangedals fremste konkurransefortrinn – naturen.

Den lokale reiselivsnæringen framstår som relativt godt utviklet, særlig knyttet til Gautefallområdet. Det er et betydelig antall etablerte aktører, men flere er relativt små. Arbeidet har avdekket at økt samarbeid vil kunne bidra til å ta ut potensial, men erfaringsmessig vil dette ta tid. Samtidig må man evne å henge seg på, og forsterke det som allerede er av satsing på reiselivsnæring i omkringliggende regioner.

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

Erfaringer fra andre kommuner viser at økt grad av lokal matforedling vil understøtte det lokale reiselivet, og gi kommunen flere attraksjoner å spille på. Innsatsområdet vil derfor ha tydelige krav til koordinering med innsatsområdet «Matproduksjon».

Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere som vil starte egen virksomhet innenfor innsatsområdet.

Mål

Minimum 20 arbeidsplasser innenfor opplevelsesnæring i Drangedal innen 2027.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2022/ 2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Opplevelsesnæring	3	4	4	4	5	20

Delmål

- 10 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 15 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden
- 12 prosjekter knyttet til kompetanseutvikling og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.3 Forretningsmessig tjenesteyting

Forretningsmessig tjenesteyting, også kalt kunnskapsintensiv forretningsmessig tjenesteyting eller kunnskapsbasert verdiskaping, handler om utvikling av kompetanse-arbeidsplasser og fjernarbeidsplasser, gjerne knyttet til andre innsatsområder og/eller etablerte kompetansemiljøer innen regnskap, IT, rådgivende ingeniører, bank, eiendom, revisjon, juss med mer.

Det som kjennetegner disse bedriftene, er at de lever av å selge kunnskap og informasjon til andre virksomheter eller privatpersoner.

Utførelse av ulike forretningsmessige tjenesteytinger kan like gjerne skje i Drangedal som andre steder. Åpenbare konkurransefordeler er lavere kostnadsnivå, godt utbygd bredbånd og gode bokvaliteter, samtidig som avstandene er korte til et betydelig marked. Tilrettelegging for vekst og aktivt arbeid for å tiltrekke seg nye virksomheter antas å ha et betydelig potensial.

Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere som vil starte egen virksomhet innenfor innsatsområdet.

Mål

Minimum 40 arbeidsplasser innenfor forretningsmessig tjenesteyting i Drangedal innen 2027.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2022/ 2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Forretningsmessig tjenesteyting	6	8	8	8	10	40

Delmål

- Fire nye bedrifter i omstillingsperioden
- Seks bedriftsutviklingsprosjekter bedrifter i omstillingsperioden, hvorav minst tre er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- Fire prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.4 Øvrig næringsliv

Det er viktig å skape positiv utvikling i det mangfold av bedrifter som allerede finnes i kommunen. Erfaringer og analyser gjort i strategi- og forankringsfasen viser det er potensial for vekst og utvikling i øvrig næringsliv. Med «øvrig» må forstås eksisterende næringsliv i Drangedal med unntak av de som faller inn under de andre innsatsområdene.

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

Innsatsområdet omfatter tilleggsnæring til landbruk, men ikke tradisjonelt landbruk.

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

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

Innsatsområdet er bransjeuavhengig.

Mål

Minimum 70 arbeidsplasser innenfor eksisterende næringsliv i Drangedal innen 2027.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2022/ 2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Øvrig næringsliv	10	12	15	15	18	70

Delmål

- 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

3.5 Attraktivitet for næringsliv

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

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen. Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Drangedal.

Mål

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

Delmål

- Minst fire gjennomførte tiltak/prosjekter i omstillingsperioden som bidrar til å øke Drangedals næringsattraktivitet
- Gjennomføre Innovasjon Norges verktøy «Næringsvennlig kommune» og implementere forbedringspunkter i kommunen i den hensikt å bli en bedre tilrettelegger og samarbeidspartner for lokalt næringsliv gjennom å avdekke behov og avklare roller og forventinger
- Gjennomføre kompetansehevende tiltak for næringslivet knyttet til tema
 - offentlig anskaffelser
 - søknadsprosesser etter plan og bygningsloven

3.6 Kultur og samfunn

Drangedal har betydelige utfordringer knyttet til befolkningsnedgang og skjev kjønnsfordeling.

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

Innsatsområdet dekker tilrettelegging for og utvikling av en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle bostedsattraktivitet. Innsatsområdet vil ha stor betydning for utvikling av fritidsboligmarkedet og reiselivsnæring for øvrig. Tilreisende turister, uansett om de har hytte i kommunen eller benytter seg av andre tilbud, må synes Drangedal 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 Drangedal.

Mål

Drangedal skal være en attraktiv kommune for

- innbyggerne å bo i
- gjester å besøke

Delmål

- Fire gjennomførte tiltak/prosjekter som bidrar til å Drangedals attraktivitet

4. Strategier

Omstillingsplanen angir ni strategier:

- A. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger samt identifisere utviklingsprosjekter.
- B. **Bedriftsrettede tiltak.** Støtte opp bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i idéer fra bedriftene.
- C. **Kompetanse og samarbeid.** Tilrettelegge for og støtte kompetanse-samarbeidsprosjekter som gir økt kunnskap og vekst.
- D. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø.
- E. **Gründere og nyetablerere.** Støtte opp under tiltak og konkrete bedriftsutviklingsprosjekter fra gründere og nyetablerere.
- F. **Næringsattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Drangedals attraktivitet for næringslivet.
- G. **Næringsvennlig kommune.** Utvikle kommuneorganisasjonen til å forsterke næringsvennligheten og markedsføre Drangedal som en kommune som er attraktiv å drive næring i, attraktiv å arbeide i og attraktiv å bo i.
- H. **Bosteds- og besøksattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Drangedals bosteds- og besøksattraktivitet.
- I. **Etablererkultur og ungdomssatsing.** Bidra til å utvikle entreprenørskap og innovasjon gjennom hele oppvekstløpet. Engasjere og stimulere endringsagenter og kreative miljø. Utvikle entreprenørielle ferdigheter gjennom å initiere, legge til rette for og gjennomføre ulike kompetansehevende tiltak.

Det legges opp til at det innenfor alle innsatsområder skal jobbes for at

- omstillingsarbeidet skal forsterke initiativ og prosjekt som er i gang
- omstillingsarbeidet også skal være en katalysator for nye prosjekt
- det jobbes med utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv

Bruk av de ulike strategiene per innsatsområde framgår av tabellen under. Strategiene A til E er gjennomgående for de innsatsområder som har arbeidsplassmål:

Innsatsområde		1. Matproduksjon	2. Opplevelsesnæring	3. Forretningsmessig tjenesteyting	4. Øvrig næringsliv	5. Attraktivitet for næringsliv	6. Kultur og samfunn
Strategier	A. Proaktivt arbeid						
	B. Bedriftsrettede tiltak						
	C. Kompetanse og samarb.						
	D. Nettverk og klynger						
	E. Gründere - nyetablerere						
	F. Næringsattraktivitet						
	G. Næringsvennlig komm.						
	H. Bosted- og besøksattr.						
	I. Etablererkultur - ungdom						

Omstillingsarbeidets strategier skal ivareta bærekraftmålsettinger:

1. Matproduksjon: Innsatsområdet vil bidra til flere av FNs bærekrafts mål, særlig nr. 2: Utrydde sult, oppnå matsikkerhet og bedre ernæring, og fremme bærekraftig landbruk og nr. 12 Ansvarlig forbruk og produksjon: Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.
2. Opplevelsesnæring: Innsatsområdet vil bidra til flere av FNs bærekrafts mål særlig nr. 12 Ansvarlig forbruk og produksjon: Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.
3. Forretningsmessig tjenesteyting: Innsatsområdet vil bidra til flere av FNs bærekrafts mål særlig nr. 12 Ansvarlig forbruk og produksjon: Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.
4. Øvrig næringsliv: Innsatsområdet vil bidra til flere av FNs bærekrafts mål særlig nr. 12 Ansvarlig forbruk og produksjon: Sikre bærekraftige forbruks- og produksjonsmønstre.

5. Organisering av omstillingsarbeidet

Omstillingsarbeidet i Drangedal organiseres som et program, med programleder ansatt i Drangedal kommune.

For å bygge et miljø rundt programleder anbefaler styringsgruppa for prosjektfasen at vedkommende organisatorisk og fysisk plasseres tett på næringssjef dersom denne stillingen videreføres, og med tette koblinger til og fysisk tilstedeværelse i Drangedal næringshage.

Drangedal kommune ved kommunestyret må formelt oppnevne omstillingsstyre for Drangedal. Dette bør bestå av 5-7 personer. Næringsliv bør ha flertall. Kommunestyret oppnevner leder av omstillingsstyret.

Kommunedirektør, eventuell næringssjef, Drangedal næringsforening og leder for hovedutvalg for plan, teknikk, næring og miljø gis observatørstatus i omstillingsstyretstyret, i tillegg til Innovasjon Norge og Vestfold og Telemark fylkeskommune.

5.1 Omstillingsstyre

Etter kommunestyrets oppnevning av politiske representanter, består omstillingsstyret for Driv – omstillingsprogrammet i Drangedal av følgende representanter:

Ordfører Tor Peder Lohne (Sp), styreleder
Marit Kolloen, (Ap) fra opposisjonen

Næringslivsrepresentanter:

Olav Lia, Thea Danielsen Fjørtoft, Anne-Britt Kåsa

Observatører med møte- og talerett:

Leder av Drangedal næringsforening, for tiden Bernt Dahle, kommunedirektør i Drangedal kommune Hans Bakke, ved behov leder av hovedutvalg for plan, teknikk, næring og miljø, denne perioden Dag Arild Brødsjømoen, oppdragsrådgiver for omstillingsarbeidet fra Innovasjon Norge Arne Borgersen, rådgiver fra Vestfold og Telemark fylkeskommune Hans Jacob Edvardsen.

6. Ressursinnsats og finansiering

6.1 Overordnet finansiering

Omstillingsplanens ambisjonsnivå, og budsjett og finansieringsplan, bygger på Drangedal kommunes søknad til fylkeskommunen om 3,5 millioner kroner i omstillingsmidler pr. år. I tillegg kommer kommunens egen finansiering med 1,17 millioner kroner pr. år. Total ramme 4,67 millioner kroner pr. år.

Med bakgrunn i at omstillingsarbeidet ikke vil være i oppstartsfasen før høsten 2022, har fylkeskommunen innvilget Drangedal kommune 1,8 millioner kroner for 2022. I tillegg kommer kommunens egen finansiering med kr 600.000 for 2022. Total ramme for 2022 er altså 2,4 millioner kroner.

Omstillingsplanen er, selv om fylkeskommunens finansiering for senere år er usikker, lagt opp med en årlig ressurstilgang på 4,67 millioner kroner pr. år fra 2023. For årene 2023 til 2027 vil total ramme etter dette blir 23,35 millioner kroner. Inkludert oppstartsåret 2022 vil total ramme bli 25,75 millioner kroner.

Overordnet finansieringsplan med fordeling på finansieringskilder ser dermed slik (beløp i millioner kroner):

Finansieringskilde	Beløp	Andel
Vestfold og Telemark fylkeskommune	19,30	75 %
Drangedal kommune	6,45	25 %
SUM	25,75	100 %

Omstillingsprogrammets årlige budsjettrammer, finansieringsplan og totalbudsjett kan etter dette se ut som følger (beløp i millioner kroner):

Finansieringskilde	Andel	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Sum
Vestfold og Telemark fylkeskommune	75 %	1,80	3,50	3,50	3,50	3,50	3,50	19,30
Drangedal kommune	25 %	0,60	1,17	1,17	1,17	1,17	1,17	6,45
SUM	100 %	2,40	4,67	4,67	4,67	4,67	4,67	25,75

6.2 Ressurser fordelt på tematiske innsatsområder

Årlige rammer og totalbudsjett (beløp i millioner kroner):

Innsatsområde	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Sum	andel av mål i %	andel av budsjett i %
1. Matproduksjon	0,3	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3,3	13	13
2. Opplevelsesnæring	0,3	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3,3	13	13
3. Forretningsmessig tjenesteyting	0,4	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	4,4	27	17
4. Øvrig næringsliv	0,6	1,27	1,27	1,27	1,27	1,27	6,95	47	27
5. Attraktivitet for næringsliv	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,1	-	4
6. Kultur og samfunn	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,1	-	4
Sum innsatsområder	1,8	3,67	3,67	3,67	3,67	3,67	20,15	-	-
Prosjektarbeid ¹⁾	0,4	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8	4,4	-	17
Administrasjon ²⁾	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	1,2	-	5
SUM	2,4³⁾	4,67	4,67	4,67	4,67	4,67	25,75	100	100

1) Prosjektrettet arbeid fra programleder – initialt 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) Eventuelle midler forbrukt i strategi- og forankringsfasen kommer til fradrag.

Avsatte midler til programledelse (prosjekt-/programleder, prosjektmedarbeider og administrasjon) forutsettes dekket opp innenfor ca. 1 årsverk til en kostnad av kr 1.000.000 pr. år.

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

Alle prosjekter skal systematisk vurderes i henhold til i hvilken grad de understøtter FNs bærekraftsmål.

Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg. Det er et uttalt mål at 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 (Prosjektlederprosess) skal brukes i alle prosjekter. PLP er en prosjektstyringsmetode og et begrepsapparat, utviklet av Innovasjon Norge. PLP opererer med faseinndelt prosjektgjennomføring, fast organisering og faste roller, tydelig beslutningsprosess og gode rutiner for oppfølging og kvalitetssikring. PLP legger vekt på personlig ansvar, forpliktende samarbeid og resultat. Se mer på www.regionalomstilling.no.

Vedlegg

1. Kunnskapsgrunnlag (samlet)
 - a) Utviklingsanalyse i PANDA, datert 11. april 2022
 - b) Omstilling Drangedal – oppsummering epostbasert spørreundersøkelse datert 8. april 2022
 - c) Omstilling Drangedal - oppsummering dialogmøter datert 3. mai og 1d)
 - d) Omstilling Drangedal - oppsummering informasjons- og forankringsmøte 27. april datert 3. mai.
2. Kommunikasjonsstrategi