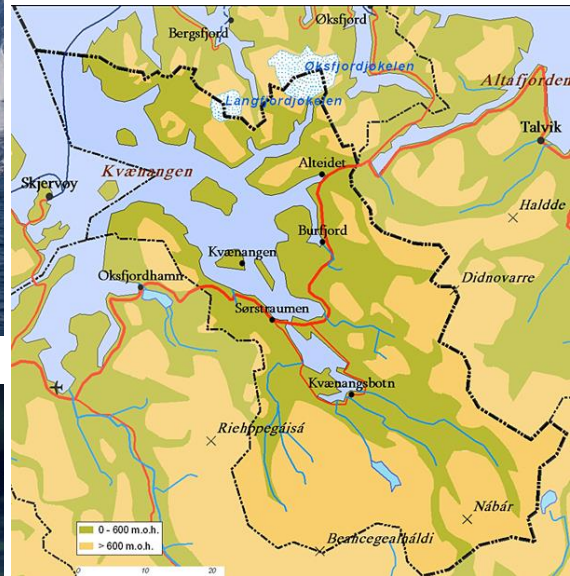




Omstillingsplan 2018–2020

Kvænangen kommune



Versjon: 1.1 – 14.februar2018

Behandlet av styringsgruppa: 6. februar 2018.

Behandlet i formannskapet 14.februar 2018

Vedtatt i kommunestyret 06. mars 2018

Innholdsfortegnelse

1. Bakgrunn for omstillingsarbeidet	3
1.1 Bakgrunn for omstillingsstatusen	3
1.2 Oppsummering av utviklingsanalyse og andre tiltak i strategi og forankringsfasen	3
1.3 Planprosessen	4
1.4 Plandokumentet	5
1.5 Avgrensninger	5
2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet	7
2.1 Visjon for omstillingsarbeidet	7
2.2 Hovedmål	7
2.3 Effektmål	7
3. Innsatsområder	9
3.1 Opplevelsesnæringer	10
3.1.1 Mål	10
3.1.2 Strategi	11
3.2 Tilrettelegging og entreprenørskapskultur	12
3.2.1 Mål	12
3.2.2 Strategi	13
3.3 Utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv	14
3.3.1 Mål	14
3.3.2 Strategi	14
4. Organisering av omstillingsarbeidet	15
5. Ressursinnsats og finansiering	16
5.1 Overordnet finansiering	16
5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder	17
Vedlegg	19
1. Kommunikasjonsstrategi (pt ikke utarbeidet)	19

1. Bakgrunn for omstillingsarbeidet

1.1 Bakgrunn for omstillingsstatusen

Kvæningen kommune har blitt tildelt omstillingsmidler fra Troms fylkeskommune i tre år, med mulighet for forlengelse i tre år til. Bakgrunnen for tildelingen er blant annet en svært høy andel sysselsatte i offentlig sektor (bare 1 av 3 jobber i privat sektor), fallende folketall over mange år og en utfordrende demografi. For å snu trendene skal omstillingsmidlene brukes til å skape arbeidsplasser i privat sektor i Kvæningen og gjøre kommunen mindre avhengig av de offentlige arbeidsplassene.

1.2 Oppsummering av utviklingsanalyse og andre tiltak i strategi og forankringsfasen

Denne omstillingsplanen bygger på utviklingsanalysen for Kvæningen kommune.

Utviklingsanalysen ble laget i perioden september-oktober 2017 av Proneo AS på oppdrag fra Kvæningen kommune.

Utviklingsanalysen skal analysere hvilke styrker Kvæningen har for næringsutvikling, hvor utviklingspotensialet for å skape nye arbeidsplasser er størst og gi noen anbefalinger til hvilke strategier Kvæningen bør ha for å få best mulig effekt av midlene. Utviklingsanalysen er en del av kunnskapsgrunnlaget for planverket som skal styre bruken av omstillingsmidlene, herunder omstillingsplan og handlingsplan for første år.

Utviklingsanalysen – utfordringer:

Bakgrunnen for at kommunen er tildelt omstillingsmidler er blant annet lav andel sysselsatte i privat sektor og fallende folketall over mange år. En av hovedutfordringene til Kvæningen er at kommunen tradisjonelt har vært en primærnæringskommune, med lite innslag av industri og tjenesteytende næringer. Antall sysselsatte i primærnæringene har generelt falt kraftig de siste tiårene, også i Kvæningen. Det er lite som tyder på at denne nasjonale trenden vil endre seg i årene som kommer.

Utviklingsanalysen peker også på manglende entreprenørskapskultur og for få næringslivsmotorer som utfordringer for kommunen. Det finnes mange i kommunen som driver egen bedrift, enten som aksjeselskap eller enkeltpersonforetak, men mange intervjuobjekter peker på at satsingsviljen generelt har vært lav. Dette fører til at man ikke har tatt ut verdiskapingspotensialet som finnes i eksisterende småbedrifter i kommunen. Næringslivet i Kvæningen mangler også motorer, større private bedrifter som kan bidra til å løfte resten det lokale næringslivet.

Utviklingsanalysen – muligheter:

Havbruksnæringen har både økonomiske ressurser og behov for tjenestekjøp som kan føre til flere lokale underleverandører.

Reiselivsnæringen blir uten unntak pekt på som en mulighet for Kvæningen. Kommunen ligger gunstig til både for masseturisme og mer nisjebasert reiseliv. E6 går gjennom kommunen, noe som innebærer stor gjennomgangstrafikk i sommerhalvåret. Kvæningen er også lokalisert nært Alta lufthavn, noe som gjør det mulig å transportere turister til kommunen på en effektiv måte. Særlig naturbasert reiseliv, eksempelvis ski- og scooterkjøring, guiding på Øksfjordjøkelen og fisketurisme, blir dratt fram som en stor mulighet. Kommunen har også en unik samisk kulturhistorie som kan utnyttes kommersielt til reiselivsformål. Kvæningens historie som en primærnæringskommune muliggjør også en økt satsing på småskala matproduksjon.

Basert på intervjuer og annet grunnlagsmateriale, anbefales det i utviklingsanalysen følgende innsatsområder for omstillingsarbeidet i Kvæningen:

- Opplevelsesnæring (herunder reiseliv, matopplevelser og kulturnæring)
- Attraktivitet (herunder blant annet stedsutvikling, tilrettelegging for primærnæring, økt attraktivitet for nyetableringer og økt attraktivitet som besøks- og bosted)
- Utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv (bransjeuavhengig satsing)

Omstillingsarbeid tar tid, og krever mye holdningsskapende arbeid. Dette må man ha forståelse for, samtidig som et omstillingsarbeid i praksis er nødt til å levere resultater fra dag 1 for å sikre nødvendig legitimitet. Denne balansegangen må også være en sentral del av kommunikasjonen i omstillingsarbeidet.

1.3 Planprosessen

Kommunestyret i Kvæningen fattet den 22. juni 2016 vedtak (sak 41/16) om å søke Troms fylkeskommune om omstillingsstatus. Søknaden ble sendt Troms fylkeskommune 14. oktober 2016.

Fylkesrådet i Troms gjorde den 9. mai 2017 i sak 109/17 vedtak om å innvilge omstillingsstatus til Kvæningen kommune.

Styringsgruppa for strategi- og forankringsfasen har hatt følgende sammensetting:

- Ordfører Eirik Losnegaard Mevik – prosjektansvarlig/leder
- Monika Berg
- Ida Karlstrøm
- Espen Vidjeland
- Tor Johnny Josefsen
- Jan Helge Jensen
- Liv Reidun Olsen (varamedlem)

Utviklingsanalysen, omstillingsplanen og handlingsplan for det første omstillingsåret er utarbeidet av Proneo AS på oppdrag fra Kvæningen kommune og i samarbeid med lokal

prosjektorganisasjon. Anne Berit Bæhr har vært Kvæningen kommunes prosjektleder for strategi- og forankringsfasen.

1.4 Plandokumentet

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av de ekstraordinære midler som kanaliseres gjennom omstillingsstatusen. Arbeidet med utviklingsanalysen ble oppstartet i september og avsluttet i oktober 2017. Forankring av planen og dens prioriteringer er dermed forankret i samme prosess som strategisk utviklingsanalyse. Plangrunnlaget ble utviklet i perioden november 2017 til februar 2018.

Omstillingsplanen har et tidsperspektiv på 3 år, fra 1.1.2018 til 31.12.2020. Tidsrommet fra Troms fylkeskommune ga omstillingsstatus i mai 2017 til 31.12.2017 er definert som strategi- og forankringsfasen i henhold til Innovasjon Norges anbefalinger på www.regionalomstilling.no: "Når fylkeskommunen har gitt en kommune omstillingsstatus og bevilget midler til å lage en plan, er strategi- og forankringsfasen i gang".

Omstillingsplanen beskriver situasjonen forut for omstillingssøknaden og bakgrunnen for omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder. Innsatsområdene gir uttrykk for satsingsområder eller veivalg for å nå målsettingene.

Denne omstillingsplanen tar anbefalingene fra utviklingsanalysen til følge. Strategiene som blir lagt til grunn, er derfor med utgangspunkt i de tre innsatsområdene. Kvæningen kommune har fått vedtak om bevilgninger i tre år, med mulighet for forlengelse i inntil tre år til. Erfaringsmessig er det ofte nødvendig å endre strategier underveis i omstillingsperioden, og dersom situasjonen krever det er det mulig å endre innsatsområder i løpet av omstillingsperioden.

Styringsgruppa skal vedta forslaget til omstillingsplan og sende denne til kommunen for endelig behandling og vedtak.

Forventet dato for behandling i styringsgruppa er 6. februar 2018. Endelig vedtak i kommunestyret forventes å bli i mars/april 2018.

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner, som også skal vedtas av kommunestyret.

1.5 Avgrensninger

Forvaltning og bruk av omstillingsmidlene reguleres av Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler forvaltet av fylkeskommunene, sist endret fra 1.1.17, med tilhørende retningslinjer. Forskriften regulerer forvaltning og bruken av de distrikts- og regionalpolitiske virkemidlene over kap. 550 Omstillingsdyktig næringsliv og lokalsamfunn i

distriktene og kap. 553 Omstillingsdyktige regioner. Omstillingsarbeid ligger under kap. 553 post 65 Omstillingsprogram ved akutte endringer i arbeidsmarkedet.

I følge retningslinjene vil det bety at tilskudd ikke kan dekke:

- Drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner
- Direkte eller indirekte investeringer i virksomheters egenkapital
- Drift eller investeringer i statlige, fylkeskommunale eller kommunale lovpålagte oppgaver

Omstillingsmidlene skal i hovedsak brukes til forstudier og forprosjekter, unntaksvis hovedprosjekter. Tilskuddet skal ha utløsende effekt.

Prosjekter innenfor tradisjonell jord- og skogbruksdrift som kan tildeles støtte av det ordinære virkemiddelapparatet med midler fra jordbruksavtalen kan normalt ikke tildeles omstillingsmidler.

Omstillingsarbeidet er et ekstraordinært næringsutviklingsarbeid, og de forventede resultater av prosjekter og tiltak som støttes av omstillingsmidlene skal materialiseres i form av arbeidsplasser. Det betyr igjen at prosjekter med annen målsetting enn arbeidsplasser bare unntaksvis kan prioriteres. Eksempel på slike unntak kan være kompetanseutviklingstiltak eller tiltak med effekter innen utvikling av etablererkultur som nevnt i innsatsområdenes strategier.

2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet

2.1 Visjon for omstillingsarbeidet

Skape kultur for entreprenørskap og utvikling i Kvæningen.

2.2 Hovedmål

Bidra til å skape og sikre 20 arbeidsplasser i Kvæningen i løpet av 3 år. I tillegg skal omstillingsarbeidet bidra til økt robusthet i næringslivet.

Målsettingen for hele seksårsperioden, dersom omstillingsarbeidet forlenges etter 3 år, er 50 arbeidsplasser.

Periodisert og fordelt på innsatsområder vil målet se slik ut:

Prioriterte innsatsområder/år:	2018	2019	2020	Sum
Opplevelsesnæringer	2	3	3	8
Tilrettelegging og entreprenørskapskultur	-	2	2	4
Utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv	2	3	3	8
Sum arbeidsplasser pr år og totalt	4	8	8	20

Arbeidsplassene skal måles via innrapportering fra enkeltprosjekter ved hjelp av prosjektlederrapporten. Prosjektlederrapporten er en del av prosjektleders sluttrapport til leder for omstillingsarbeidet. Det er altså de arbeidsplasser omstillingsarbeidet bidrar til å sikre og skape, gjennom å støtte enkeltprosjekter, som skal regnes med. Innenfor hvert enkelt innsatsområde er det beskrevet delmål.

2.3 Effektmål

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av hovedmålet på 20 (50) nye arbeidsplasser.

Dette vil legge grunnlaget for ny vekst og optimisme, det vil føre til kompetanseutvikling og økt bolyst. Kvæningen vil bli mer attraktivt for etablering av nye bedrifter og legge grunnlaget for netto innflytting.

For å følge denne utviklingen foreslås følgende årlige måleindikatorer:

- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Nyetableringer - etableringsfrekvens

- Sysselsettingsutvikling i form av arbeidsplassvekst
- Resultat i Kommune-NM
- Resultat fra årlig spørreundersøkelse som skal dokumentere utvikling i lokalt næringsliv med hensyn på sysselsetting, resultatutvikling, samarbeidsrelasjoner og kompetanseutvikling

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

3. Innsatsområder

Forslag til enkelttiltak/prosjekter for hvert innsatsområde beskrives i årlige handlingsplaner. Under hvert enkelt innsatsområde er det angitt strategier, benevnt med bokstav og navn. Disse finnes også igjen under de enkelte innsatsområder i Handlingsplanen.

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

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

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

3.1 Opplevelsesnæringer

Opplevelsesnæringer, herunder blant annet reiseliv, småskala matproduksjon og kulturnæringer, blir i utviklingsanalysen dratt frem som det eneste bransjerettede innsatsområdet for omstillingsarbeidet i Kvæningen.

Bakgrunnen for denne prioriteringen er at man mener disse bransjene har et stort uutnyttet potensial i Kvæningen. Beliggenheten blir dratt fram som en fordel for kommunen. Kvæningen ligger nært vekstbyen Alta med tilhørende flyplass og E6 går gjennom kommunen, noe som muliggjør verdiskaping fra turismen tilknyttet eksempelvis Nordkapp og Tromsø.

Særlig naturbasert reiseliv, med skikjøring, scooterkjøring, guiding på Øksfjordjøkelen og fisketurisme dras fram. Det finnes flere aktører innenfor reiseliv i Kvæningen, men disse er i stor grad og/eller deltidsaktører. Utviklingsanalysen peker på at det ville være en fordel om man klarer å få frem flere større reiselivsaktører i kommunen og får et mer formalisert samarbeid mellom de ulike aktørene.

Kvæningen har vært og er fremdeles en primærnæringskommune. Å utnytte disse tradisjonene til økt grad av foredling og småskala matproduksjon kan være en fornuftig strategi. Produktmuligheter som har blitt nevnt er foredling av sauekjøtt, reinskjøtt og ulike typer fiskeprodukter. 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.

Kommunen har også en unik kulturhistorie, særlig knyttet til samer og kvener. Mange reindriftsaktører har hatt sommerbolig i kommunen, i tillegg har det vært mange sjøsamer bosatt i Kvæningen. Denne lokalhistorien er såpass spesiell og interessant at den bør kunne gi muligheter for næringsutvikling og lokal verdiskaping.

3.1.1 Mål

Minimum **8 nye arbeidsplasser** i innsatsområde 1 i Kvæningen innen 2020.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2018	2019	2020	Sum
Opplevelsesnæringer	2	3	3	8

Delmål:

- 2 nye bedrifter i omstillingsperioden
- Minst 4 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden
- Minst 2 prosjekter knyttet til samarbeid og kompetanse i opplevelsesnæringene gjennomført i omstillingsperioden

3.1.2 Strategi

- A. **Tilgjengelighet og kapasitet.** Jobbe for bedre tilgjengelighet og økt kapasitet
- B. **Opplevelsesproduksjon.** Utvikle nye opplevelsestilbud i Kvæningen, samt videreutvikle eksisterende tilbud
- C. **Kompetanse og samarbeid** Økt samarbeid mellom opplevelsesaktørene i Kvæningen og økt kompetanse hos de lokale aktørene
- D. **Profilering** Jobbe med overordnet profilering av Kvæningen som opplevelseskommune

3.2 Tilrettelegging og entreprenørskapskultur

Tilrettelegging og entreprenørskapskultur anbefales i utviklingsanalysen som innsatsområde nummer 2. Dette bør forstås over flere dimensjoner og skal være et innsatsområde som ikke er bransjespesifikt.

Et av de viktigste forbedringspunktene som utviklingsanalysen peker på er at man må jobbe for å få større entreprenørskapskultur i Kvæningen. Et tiltak vil være å rekruttere og støtte opp om nye og potensielle gründere i kommunen.

Man bør også bruke omstillingsperioden til å gjøre kommunen mer attraktiv for bedrifter som ønsker å etablere seg i kommunen, både ved å fysisk legge til rette for dette og også ved å drive markedsføring av Kvæningen som en attraktiv næringskommune.

Som en del av innsatsområdet anbefales det at kommunen setter i gang prosjektet Næringsvennlig kommune, som skal kartlegge og finne ut på hvilke måter kommuneorganisasjonen kan bli en bedre tilrettelegger for næringsutvikling.

Flere har i arbeidet med utviklingsanalysen også påpekt at attraktivitet for primærnæringene, særlig tilrettelegging for flere lokale fiskere, er viktig for videre utvikling. Vi mener at slik ikke-bedriftsspesifikk tilrettelegging og infrastruktur, vil falle naturlig inn under innsatsområdet attraktivitet.

3.2.1 Mål

Minimum **4 nye arbeidsplasser** innen innsatsområdet tilrettelegging og entreprenørskapskultur i omstillingsperioden.

	2018	2019	2020	Sum
Tilrettelegging og entreprenørskapskultur	-	2	2	4

Utover den konkrete målsetting på 4 nye arbeidsplasser er målsettinga med innsatsområdet at Kvæningen skal være en attraktiv og relevant kommune for

- næringslivet å etablere, drive og utvikle bedrift i
- for innbyggerne å bo i
- for gjester å besøke

Delmål:

- Bidra til minst 3 nyetableringer i Kvæningen i omstillingsperioden
- Kvæningen kommune oppleves som en mer attraktiv tilrettelegger for næringsutvikling enn før omstillingsprosjektet ble satt i gang
- Bidra til at Kvæningen fremdeles er en attraktiv kommune å drive primærnæring i

- Kvæningens attraktivitet som bostedskommune bidrar positivt til næringsutviklingen i kommunen

3.2.2 Strategi

- E. **Næringsvennlig kommune.** Gjennomføre næringsvennlig kommune for å bli en bedre kommunal tilrettelegger for næringsutvikling
- F. **Gründerutvikling.** Være en attraktiv kommune for nyetableringer og gründere, uavhengig av bransje
- G. **Stedsutvikling.** Jobbe med stedsutvikling i Kvæningen for å understøtte næringsutviklingsarbeidet
- H. **Etablererkultur og ungdomssatsing.** Bidra til økt etablererkultur i Kvæningen, særlig ved å satse på å utvikle ungdoms etablererkompetanse
- I. **Kvæningen som primærnæringskommune** Gjennomføre fellestiltak som øker Kvæningens attraktivitet som primærnæringskommune

3.3 Utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv

Det siste innsatsområdet som ble anbefalt i utviklingsanalysen er utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv. Dette er et bransjeuavhengig innsatsområde.

Innsatsområdet blir anbefalt fordi man antar at det ligger et uforløst potensial i Kvænangens eksisterende næringsliv som omstillingsprosjektet må jobbe for å forløse. Potensialet ligger på tvers av alle bransjer. Innsatsområdet er ment å fange opp de bedriftsrelaterte prosjektene som ikke blir dekket av de to første innsatsområdene.

Innsatsområdet skal både dekke bedriftsspesifikke tiltak og samarbeidstiltak som mobiliserer og favner en større gruppe av lokalt næringsliv. I innsatsområdet ligger det også muligheter for samarbeidsprosjekter med kompetanse- og utviklingsmiljø utenfor kommunen. I utviklingsanalysen blir det pekt på at bedriftene i Kvænangen primært har et lokalt marked og risikoavlastning ved satsinger utenfor egen kommune faller også inn under dette innsatsområdet.

3.3.1 Mål

Minimum **8 nye arbeidsplasser** i innsatsområde 3 i Kvænangen innen 2020. Periodisert vil målet se slik ut:

	2018	2019	2020	Sum
Eksisterende næringsliv	2	3	3	8

Delmål:

- Minst 4 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden
- Minst 2 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.3.2 Strategi

- J. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot eksisterende næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger samt identifisere utviklingsprosjekter
- K. **Bedriftsrettede tiltak.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i ideer fra bedriftene
- L. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle samhandlingsarenaer for lokalt næringsliv samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø
- M. **Kompetanse.** Bistå eksisterende næringsliv med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevede tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø. Bistå næringslivet ved rekrutteringsbehov
- N. **Nye markeder.** Støtte eksisterende, lokale bedrifter som ønsker å satse i nye geografiske markeder

4. Organisering av omstillingsarbeidet

I henhold til vedtak i sak 74/17 i Kvæningens kommunestyre, delegerer kommunen ansvaret for gjennomføring og koordinering av omstillingsarbeidet til det kommunalt heleide selskapet Kvæningshagen Verdde AS. Styret foreslår at selskapet endrer navn til Kvæningen næringsfabrikk AS.

Argumentet dette er hentet fra administrasjonens vurdering i saken: «Administrasjonssjefen mener Kvæningen kommunes omstillingsarbeid bør gjennomføres adskilt fra kommuneorganisasjonen. Omstillingsarbeidet er en ekstraordinær innsats på næringsutvikling, med formål om utvikling i næringslivet. Styring av prosjektet bør overlates til aktører som kjenner næringslivet i kommunen godt. Erfaringer fra andre omstillingskommuner er at det kan være nødvendig å skille mellom kommuneorganisasjon og omstillingsorganisasjonen for å ha et tydelig skille mellom omstillingsarbeid og ordinære kommunale oppgaver og unngå å blande kommunale oppgaver i omstillingsarbeidet.»

Videre står det: «Argumentet for delegerer det operative ansvaret for omstillingsarbeidet til et kommunalt aksjeselskap, er at aksjeselskap er en fleksibel og ryddig organisasjonsform, med klare regler for styrets og ledelsens ansvar som er lovfestet i aksjeloven. Aksjeselskap er regnskapspliktige etter regnskapsloven og det vil være krav om årsregnskap og årsberetning til selskapet. Med å gjennomføre omstillingsprosjektet som kommunalt aksjeselskap vil prosjektrengskapet være adskilt fra kommuneregnskapet. Det kommunale utviklingselskapet vil sannsynligvis bestå etter at omstillingsarbeidet er avsluttet, og det betyr at foreslått organiseringen bygger opp utviklingskompetanse lokalt og sikrer videre drift etter omstillingsprosjektets avslutning»

I saksfremlegget opplyses det også om at denne organiseringen anses for å være i kommunal egenregi, noe som gjør at man ikke trenger å legge ut arbeidet med administrasjon og forvaltning av omstillingsmidlene på anbud.

Bedriftens styre vil også fungere som Kvæningens omstillingsstyre. Kommunestyret gir formannskapet i Kvæningen myndighet til å være selskapets generalforsamling, herunder ligger også valg av omstillingsstyre.

Generalforsamlingen har vedtatt at styringsgruppen fra strategi- og forankringsfasen videreføres som ordinært styre i Kvæningshagen Verdde. Det betyr at omstillingsstyret i Kvæningen er:

- Eirik Losnegaard Mevik –styreleder
- Monika Berg
- Ida Karlstrøm
- Espen Vidjeland
- Tor Johnny Josefsen
- Jan Helge Jensen
- Liv Reidun Olsen (varamedlem)
- Innovasjon Norge (observatørstatus) og Troms fylkeskommune (observatørstatus)

5. Ressursinnsats og finansiering

5.1 Overordnet finansiering

Finansieringsplanen bygger på Troms fylkeskommunes vedtak av 9. mai 2017, sak 109/17 i Fylkesrådet. Fylkeskommunen vedtok da å finansiere omstillingsarbeidet i Kvæningen kommune (år 1) med inntil kr 3.000.000,-. Dette skal tilsvare en finansieringsandel på 75 %. Fylkeskommunen forutsetter at Kvæningen kommune stiller med resterende 25 % av finansieringen som egenandel tilsvarende inntil kr 1.000.000,-.

Tidsrommet fra Troms fylkeskommune ga omstillingsstatus i mai 2017 til 31.12.2017 er definert som strategi- og forankringsfasen. Fylkeskommunen har ikke gjort eget vedtak på finansiering av strategi- og forankringsfasen. Fylkeskommunens tilsagn for år 1 skal også dekke fylkeskommunens andel av denne, budsjettert til 450.000.

Kvæningen kommune vedtok finansiering av kommunens egenandel for 2017, kr. 1.000.000,- den 26.04.2017 (kommunestyret, sak 17/17).

Verken Troms fylkeskommune eller Kvæningen kommune har forpliktet seg med finansiering utover det første omstillingsåret. Det legges allikevel opp til at årlig ramme for de tre årene Kvæningen har fått omstillingsstatus ligger på kr 4.000.000,- pr år.

Troms fylkeskommunes andel av finansiering i strategi- og forankringsfasen vil redusere fylkeskommunens andel av finansiering før det første omstillingsåret (2018) tilsvarende. Omstillingsprogrammet årlige budsjetterammer, finansieringsplan og totalbudsjett ser dermed slik ut:

Finansiør	Andel	2018	2019	2020	SUM
Troms fylkeskommune	75 %	*2 550 000	3 000 000	3 000 000	9 000 000
Kvæningen kommune	25 %	1 000 000	1 000 000	1 000 000	3 000 000
SUM	100 %	**3 550 000	4 000 000	4 000 000	12 000 000

*Fylkeskommunes andel av finansiering for år 1 stor kr 3.000.000,- fratrukket budsjetterte kostnader på kr 450.000,- for strategi- og forankringsfasen i 2017. Endelig regnskap for strategi- og forankringsfasen kan endre beløpet.

**Ramme i utgangspunktet 4 MNOK. Foreløpig budsjetteramme for 2018 med fradrag for fylkeskommunens budsjetterte kostnader for strategi- og forankringsfasen. Endelig regnskap for strategi- og forankringsfasen kan endre beløpet.

5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder

Årlige rammer og totalbudsjett:

Innsatsområde	2018	2019	2020	SUM	andel av budsjett	andel av mål
Opplevelsesnæringer	960 000	1 000 000	1 000 000	2 960 000	26%	40%
Tilrettelegging og entreprenørskapskultur	960 000	1 000 000	1 000 000	2 960 000	26%	20%
Utvikling og samarbeid i eksisterende næringsliv	950 000	1 000 000	1 000 000	2 950 000	25%	40%
Sum innsatsområder	2 870 000	3 000 000	3 000 000	8 870 000	-	-
Prosjektarbeid*	480 000	800 000	800 000	2 080 000	18%	-
Administrasjon**	200 000	200 000	200 000	600 000	5%	-
Sum prosjektarbeid og administrasjon	680 000	1 000 000	1 000 000	2 680 000	-	-
SUM	3 550 000	4 000 000	4 000 000	11 550 000	100 %	100 %

*Prosjektrettet arbeid fra omstillingsorganisasjonen – initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter. Beregnet oppstart 1. juni, dvs for 2018 60 % av et normalår

**Administrasjonskostnad anslått til 5 % av ramme. Dekker drift og ledelse av programorganisasjonen, styrearbeid, rapportering, husleie og andre driftskostnader. For oppstartsåret 2018 er det budsjettert med samme administrasjonskostnad som et normalår knyttet til ekstraordinært arbeid med oppstart av programmet.

Avsatte midler til prosjektarbeid og administrasjon forutsettes dekt opp innenfor ca. 1,2 årsverk. Det betyr innleie av ekstern kompetanse (utover programleder) i størrelsesorden 0,2 årsverk.

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

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

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

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

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

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

Vedlegg

1. Kommunikasjonsstrategi (pt ikke utarbeidet)