

# Næringsvennlig kommune

Sluttrapport etter forstudie

5. mai 2024

Kunde: Drangedal kommune

Prosjektleder Anders Wengen

# Bakgrunn

Drangedal kommune fikk innvilget omstillingsstatus fra Vestfold og Telemark fylkeskommune i desember 2021 med virkning fra og med 2022. I strategien for omstillingsarbeidet, omstillingsplanen, er det definert 6 satsingsområder. Disse er matproduksjon, forretningsmessig tjenesteyting, attraktivitet for næringslivet, opplevelsesnæring, Kultur og samfunn og øvrig næringsliv.

Under dette innsatsområde «attraktivitet for næringslivet» kan vi lese:

*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.*

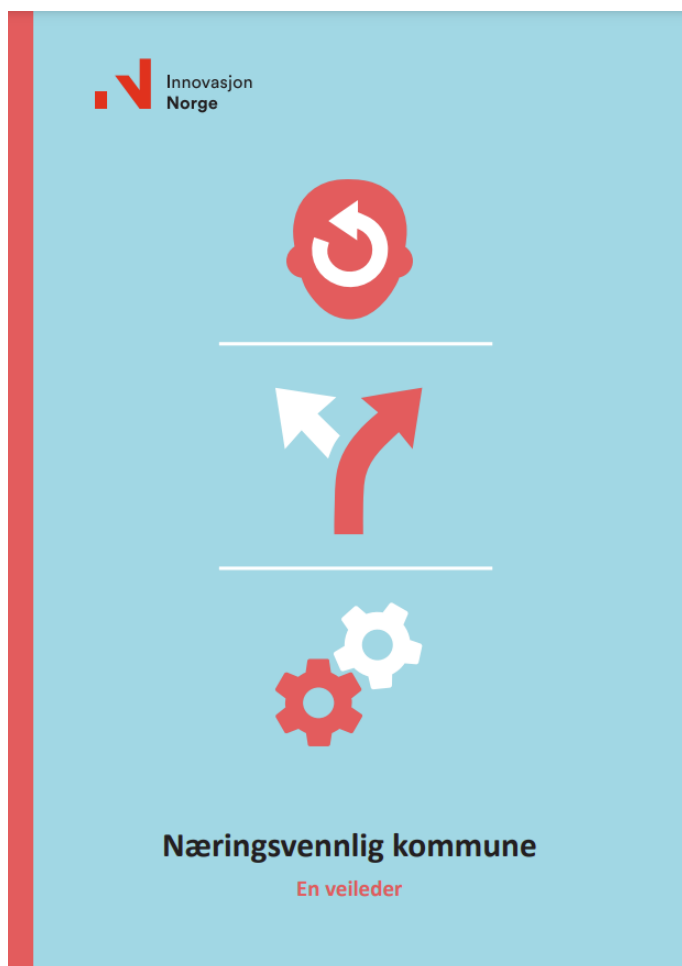
*Delmål*

- *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*
  - o offentlig anskaffelser*
  - o søknadsprosesser etter plan og bygningsloven*

Med dette som bakgrunn utlyste Drangedal kommune 9. januar en anskaffelse av verktøyet næringsvennlig kommune. Anskaffelsen ble gjort som en begrenset anbudskonkurranse rettet mot prekvalifiserte rådgivere i Innovasjon Norge. 11. mars ble oppdraget tildelt Tinkr AS med prosjektleder Anders Wengen.

# Verktøyet Næringsvennlig kommune

Næringsvennlig kommune er et verktøy utviklet av Innovasjon Norge til bruk i kommuner og regioner som har fått omstillingsstatus. Intensjonen med verktøyet er at kommunen som følge av dette skal styrke sin funksjon som tilrettelegger og samarbeidspartner for næringslivet.



Verktøyet består av tre faser, forstudie, forprosjekt og hovedprosjekt. I **forstudien** er målet å beskrive kommunens tjenester for næringslivet og evaluere næringslivets tilfredshet med tilbudet. En skal altså definere en nå-situasjon og finne forbedringspunkter. Disse skal så utvikles videre i et **forprosjekt**, der en også ser på organisering og ressursbruk. Til slutt skal tiltakene implementeres i et **hovedprosjekt**.

Hovedfokuset i verktøyet er næringsutvikling, men de siste årene har det blir stadig klarere at dersom man skal få til næringsutvikling må man også se på kommunens helhetlige utviklingsevne. Næringsutvikling og stedsutvikling må sees i sammenheng. Det er mye forskning som viser at en nøkkel for å få til vekst i lokalsamfunn er at man får bygd en gjensidig forståelse av utfordringsbildet, at man i fellesskap utvikler løsninger og i fellesskap iverksetter disse. Dette kalles av mange

*samskaping*, og peker på en utvikling av offentlig tjenesteutvikling som et samspill mellom det offentlige og det private. Med delt virkelighetsforståelse, gode systemer for dialog og deling og et distribuert ansvar for gjennomføring, øker sannsynlighet for god utvikling for kommunen som helhet.

Næringsvennlig kommune er primært et verktøy for å gjøre kommuneorganisasjonen næringsvennlig. Men selv om fokuset er på kommuneorganisasjonen er det også her et behov for en bevissthet knyttet til gjensidighet. Flere omstillingskommuner som har tatt i bruk verktøyet næringsvennlig kommune erfarer at de får jobbet godt både i forstudie og forprosjekt, men har utfordringer med å få implementert et helhetlig hovedprosjekt. Det kan være mange grunner til dette. Vår vurdering er at en forklaring kan være at det i disse prosessene legges stor vekt på hva næringslivet trenger og liten vekt på hva kommunen har mulighet til å levere. Tiltakene bærer ofte preg av ønsker om kortere saksbehandlingstid, at man skal være en ja-kommune, etablering av næringsfond og lignende. I dette ligger det absolutt gode ambisjoner, men som i liten grad tar hensyn til rammebetingelsene til kommunen, som er nødt til å hensynta både kapasitet, økonomi og

ikke minst lovverk. Skal man få verdi av tiltaket næringsvennlig kommune, så må man legge en gjensidighet til grunn, der kommune og næringsliv *sammen* bidrar til å finne gode løsninger.

Denne grunnholdningen har ligget til grunn for arbeidet i denne forstudien. I tillegg til å få en nå-status og identifisere forbedringspunkter, har vi ønsket å identifisere innsatsområder der kommunen og sivilsamfunnet kan jobbe sammen og dele ansvar.

## Prosess

Arbeidet har bestått av tre hoveddeler, en desktop, intervjuer og et arbeidsverksted.



Innledningsvis gjennomførte vi en desktop der vi gikk gjennom relevant kunnskapsgrunnlag og plandokumenter i kommunen. Særlig har det vært relevant å se på innsikten som er opparbeidet i forbindelse med omstillingsprogrammet.

Vi har gjennomført 14 intervjuer med både representanter i næringslivet og ansatte i kommunen.

Arbeidsverkstedet ble gjennomført sent i april med ca. 30 deltakere Gjennom to timer

arbeidet deltakerne med problemstillinger knyttet til muligheter og utfordringer for Drangedal kommune – og det ble gjort en vurdering av hvilke grep det er viktigste å jobbe med.

Intervjuer er gjennomført med:

- Ordfører
- Kommunedirektør
- Omstillingsleder
- Avdelingsleder for plan, næring og utvikling
- Kommunalsjef bygg, eiendom og kommunalteknikk
- Idunns matsenter
- Go agility
- Hulfjell familiepark
- Næringsforeningen
- Drangedalsposten
- Fjellgårdane
- Planhuset
- Holte gård
- Drangedal manufaktur

I desktopdelen har vi gjennomgått følgende dokument

- Omstillingsplan
- Kunnskapsgrunnlag fra Proneo

- Rapport fra SMB-Utvikling
- Programstatusvurdering 2023

# Funn og anbefalinger

**Hovedinntrykket** er at informantene er av en oppfatning at Drangedal kommune befinner seg i en positiv trend. Det er høy grad av tilfredshet med utviklingen i kommunen. Flere trekker frem at kommunen er lett å komme i kontakt med og kommunen virker opptatt av utvikling og å finne løsninger. Særlig pekes det på at Driv har vært viktig – da mandatet om å være oppsøkende og tilretteleggende har medført et økt og forbedret samarbeid mellom næringslivet og kommunen.

På mange områder er funnene fra forstudien sammenfallende med innsiktsarbeidet som ble gjort ved oppstart av omstillingsprogrammet. Proneo utførte et innsiktsarbeid som ble levert kommunen i juni 2022. Her kan vi blant annet lese at det varierende tilbakemeldinger fra informantene. Noen sier kommunen er proaktiv og løsningsorientert, mens andre beskriver kommunen som fraværende, usynlig og vanskelig. Vi ser noen av de samme tendensene nå, men med et par viktige forskjeller.

For det første er samtlige informanter opptatt av at kommune har blitt en bedre og mer proaktiv samarbeidspartner som følge av omstillingsprogrammet. Dette knyttes til en viss grad til mulighetene for å få finansiell støtte, men at man nå har en omstillingsleder som er aktivt oppsøkende og tilretteleggende for næringslivet trekkes frem som en hovedårsak.

For det andre ser vi en endring på tilbakemeldingene fra de informantene som har kritiske bemerkninger. Mens det i Proneo sin undersøkelse ser ut til å være kritikk rettet mot kommunen generelt, så er kritikken nå mer knyttet til spesifikke hendelser og søknader. Det er å forvente at det vil være aktører i kommunen som er kritisk til kommunens saksbehandling i enkeltsaker. Det er på mange måter en nødvendig konsekvens av kommunens oppgave av å veie fordeler, ulemper, ressurser og lovverk opp mot hverandre i saksbehandlingen.

Det er en viss tendens i funnene at mye av det som har skjedd og oppleves som positivt er knyttet til enkeltpersoner i kommunens administrasjon. Dette er ikke et uvanlig funn i mindre kommuner med små fagmiljø. Her er det ikke uvanlig at opplevelsen av en kommune knyttes til enkeltpersoner – på godt og vondt. Dette til tross for at kommunen bestreber gode interne prosesser og forankring. Dette gjenspeiler en utfordring i små kommuner – sårbarheten knyttet til sentring av kompetanse og nettverk på enkeltpersoner.

## Fokusområder

Innspillene som har kommet frem gjennom intervjuer og kick-off kan grovt sorteres i 12 punkter.

1. Variert boligbygging

Flere nevner mangel på boliger som en hovedutfordring for å tiltrekke nye innbyggere.

Dette må være boliger av ulik art, slik at det finnes et tilbud av både rekkehus, leiligheter og eneboliger for å være attraktiv for innbyggere på ulike stadier i livet. Her presiseres det også at boligtrendene endrer seg og at en må bygge den type boliger som de unge i etableringsfasen ønsker seg.

2. Arbeidskraft – kompetanse, få tilbake yngre generasjoner.



Drangedal må bli mer attraktiv for de yngre og utdannede. Det må finnes attraktive jobber – og attraktive arbeidsmiljø en kan bli en del av.

3. Et kraftfullt sentrum.

Drangedal må reetablere et sentrum som oppleves som attraktivt og kan bli et samlingspunkt for både besøkende og beboere. Da må det satses både med tanke på infrastruktur, innhold og opplevelser.

4. Bedre infrastruktur

Her ligger primært behovet for bedre veier, men det inkluderer også andre infrastrukturgrep for å være attraktiv for besøkende.

5. Sikre gode offentlige tjenester

I dette punktet inkluderes både kommunale tjenester som barnehager, skoler og sykehjem og rådgivnings- og saksbehandlingstjenester fra kommunen.

6. Kompetanseutvikling- og rekruttering

Her er det kompetansen i kommuneadministrasjonen særlig som trekkes frem. Kommunen må sørge for at de har god og tilstrekkelig kompetanse. Dette kan gjøres både gjennom opplæring/kursing av nåværende ansatte og gjennom rekruttering.

7. Næringstomter

Behovet for næringstomter fremheves av mange. Ikke bare regulerte tomter, men tomter som er klargjorte for rask etablering med tilgang på nett, vann mm. Det er mange pågående industrietableringer i regionen og det er nødvendig med «nøkkelferdige» tomter om man skal få lokal verdi av den regionale veksten.

8. Samarbeid og positivitet, både internt og mellom de ulike aktørene

Det foregår masse positivt i kommunen, men det er forbedringspotensial i samarbeidet mellom bedriftene. Det være seg både innenfor og mellom de ulike bransjene. Konkrete eksempler kan være samarbeid om offentlige anbud, felles markedsføringsnettverk, kompetanseprogram, lokale innkjøp osv.

9. Bedre informasjonsdeling

Dette punktet omhandler både informasjon mellom kommunen og næringsliv, internt i næringslivet og internt i kommunen. Flere uttrykker at det er et forbedringspotensial her – både med tanke på hva som kommuniseres og hvordan det kommuniseres.

10. Anskaffelser – både kommunale og mellom lokale bedrifter

Punktet handler primært om kommunens anskaffelser. Kan kommunen handle mer lokalt? Eller kan vi gjøre de lokale bedre rustet til å levere på kommunens anskaffelser? I tillegg inkluderer punktet næringslivets egne innkjøp. Kan mer handles lokalt?

11. Bostedsattraktivitet – attraktive tilbud til beboere og besøkende Hvilke grep må vi ta for å bli en attraktiv boligkommune? Hvilke tilbud må vi få på plass – og hvordan kan vi vite at grepene vi tar gir ønsket effekt?

12. Utnytte potensialet hos fritidsbeboere og besøkende?

Drangedal er en attraktiv reiselivskommune, men det er et gjennomgående inntrykk at det er et uutnyttet potensial her. Dette må kommune og næringslivs jobbe sammen for å utnytte bedre.

Flere av disse er områder kommunen allerede jobber med og hvor det erkjennes at det er forbedringspotensial. Dette gjelder særlig punktene 1 til 6. Her gjøres det en jobb allerede – og mye av dette foregår i samarbeid mellom kommunen og næringslivet.

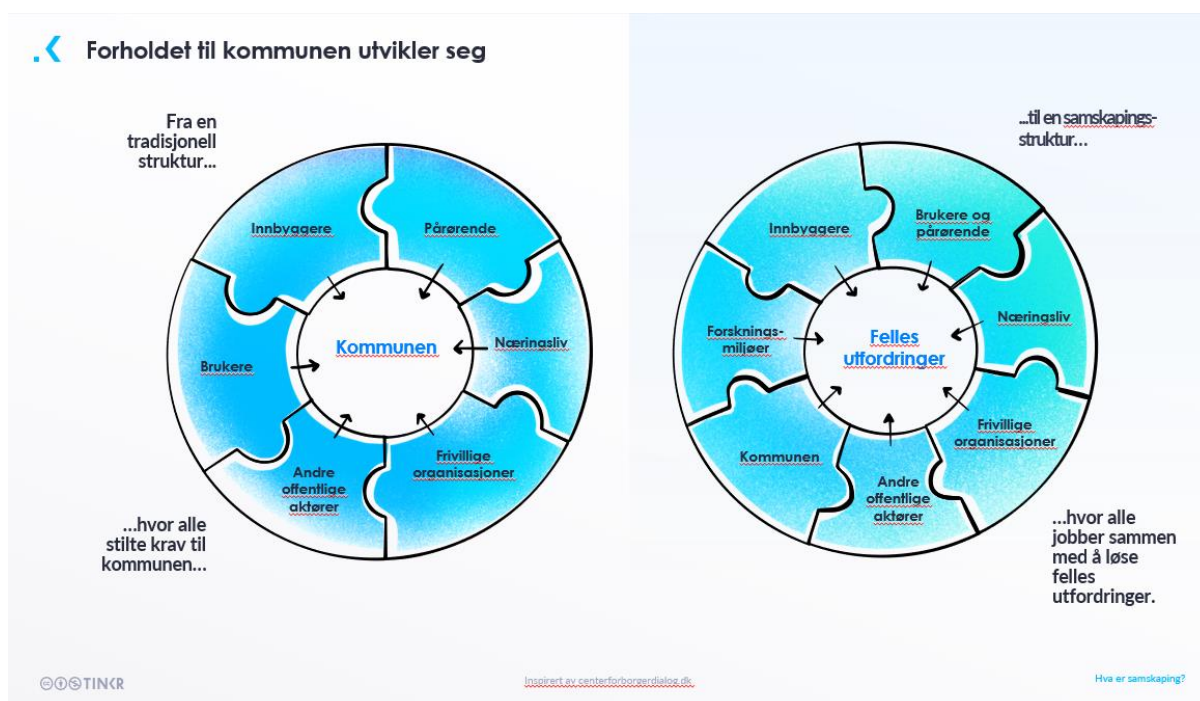
Punktene 7 – 12 fremstår som mer egnet innenfor rammen til prosjektet næringsvennlig kommune.

Alle disse åpner for en lang rekke aktiviteter, de fordrer et samarbeid mellom kommunen og næringsliv og de har i seg et potensial for å skape varige endringer som gjør Drangedal til en mer næringsvennlig kommune på sikt.

Det kan være mye å jobbe med alle de 6 områdene innenfor **hovedprosjektet** næringsvennlig kommune. Vår anbefaling er likevel at man tar med disse 6 inn i **forprosjektet** for å utrede og velge de områdene en anser som mest verdiskapende for kommunen. Da vil man også se etter overlapp mellom punktene og ytterligere synergier som kan tas ut i prosjektet. Målet med forprosjektet er å utrede, forankre og anbefale konkrete forbedringstiltak med forslag til organisering og ressursbehov – samt forslag til videreføring i et hovedprosjekt.

# Samskaping

Det har vært en ambisjon i innsiktsarbeidet å løfte fokuset fra kommunen alene til kommunen i samspill med andre. Det er verken fornuftig eller gjennomførbart at kommunen jobber ensidig med forbedringer uten at næringslivet er involvert. I innsiktsarbeid har vi derfor fokusert på utfordringer



og muligheter i stort og holdt det åpent hvem som kan og bør ha ansvar for hva, for at kommunen skal opprettholde og videreutvikle seg som en næringsaktiv kommune. Dette fokuset anbefaler vi blir videreført inn i forprosjektet og hovedprosjektet. Det må være en ambisjon at grepene som blir gjort får varighet også til etter at omstillingsprogrammet er avsluttet. Å sikre et godt samarbeid og god forankring med næringslivet vil da være en forutsetning for en fortsatt god utvikling. Et godt arbeid på dette vil også kunne bidra til å redusere avhengigheten til enkeltpersoner i enten næringsliv eller kommuneadministrasjon. Dette bør derfor inngå som en viktig del av forprosjektet.



Tollbugata 16, 9800 Vadsø  
Org. nr: 913 893 255