

# Programstatusvurdering

Verktøy for forberedelse, gjennomføring og vurdering.

## VURDERINGSSKJEMA

**Gjennomført:** 20. november 2024

**Omstillingsområde:** Drangedal kommune

**Fylke:** Telemark fylke

**Omstillingsenhet:** Driv – Drangedal i vekst

**Omstillingsperiode:** 2022 - 2027

**Omstillingsår:** 2024

**Deltakere:** Stina Anlaug Sætre, styreleder  
Anne-Britt Kåsa, styremedlem  
Marit Kolloen, styremedlem  
Olav Lia, styremedlem  
*Thea Danielsen Fjørtoft, styremedlem*  
Bernt Dahle, observatør, Drangedal næringsforening  
Hans Bakke, observatør, kommunedirektør  
Hans Jacob Edvardsen, observatør, Telemark Fylkeskommune  
Arne Borgersen, observatør, Innovasjon Norge

Tone Størseth, omstillingsleder  
Siv Bastnes, utvalgssekretær

*Kursiv: Ikke møtt*

## Informasjon og veiledning

### Metodikk

Som grunnlag for programstatusvurderingen samler omstillingsområdet inn faktainformasjon som distribueres til vurderingsteamet. Dette består av omstillingsledelsen, rådgiver/observatør fra Innovasjon Norge, fylkeskommunen og ekstern prosesskonsulent.

Hver enkelt kan «prøveutfylle» skjema basert på egen vurdering.

I møtet går teamet i fellesskap gjennom alle 8 hovedindikatorene og setter en felles score på de relevante faktorer for hver hovedindikator med grunnlag i faktaark og drøfting av relevante problemstillinger. Hver hovedindikator avsluttes med en felles score for aktuell hovedindikator. Til slutt gjøres en vurdering av måloppnåelse.

### Karakterskala

Karaktergivning er basert på en skala fra 1 til 6 hvor 1=lite/intet og 6=alt/fullt ut.

### Gjennomføring

PSV gjennomføres som følger:

- Programleder presenterer status handlingsplan og ev. anbefalinger fra fjoråret
- Prosessleder presentere oppsummering av foreberedende spørsmål
- Hver hovedindikator drøftes og vurderes etter følgende prosess:
  - Viktige problemstillinger drøftes for hver faktor i hovedindikator
  - Det settes felles score for hver faktor
  - Det registreres sterke sider, forbedringsområder og mulige anbefalinger
  - For hver hovedindikator settes en felles karakter
- Det foretas en vurdering av hva som er de mest kritiske faktorene å lykkes med måloppnåelse i omstillingsplanen og handlingsplanen

### Rapporten

Etter møtet vil ekstern prosesskonsulent utarbeide et sammendrag som viser "diamanten" med hovedkonklusjon, vurdering av arbeidet med handlingsplan og de enkelte indikatorene, samt en anbefaling til forbedringsområder basert på innspillene fra omstillingsstyret.

Denne sendes ut til deltakerne for kvalitetssikring når det gjelder faktafeil, misforståelser, osv.

Rapporten for programstatusvurdering består av følgende elementer:

1. En forside som presenterer området og deltakerne som har utført vurderingen
2. En veiledning som beskriver prosessen
3. Et sammendrag som viser diamanten med hovedkonklusjon, vurderinger og anbefalinger

## SAMMENDRAG

### Hovedkonklusjon

Omstillingsprogrammet i Drangedal har gjort betydelige fremskritt siden oppstarten i 2022, med en vellykket etablering og god organisering.

Prosjektporteføljen er omfattende og godt styrt, med 38 prosjekter og kompetansetiltak. Det er aktivitet i alle innsatsområder, også i de to som ikke har arbeidsplassmål.

På grunn av høy aktivitet er det fortsatt utfordringer knyttet til kapasitet, og behov for tydeligere prioritering av ressurser.

Arbeidet med utviklingsevne, arbeidsplasser, attraktivitet og bærekraft viser potensial, men krever fortsatt fokus og forbedring for å nå de langsiktige målene.

Totalt sett er det et positivt potensial for videre utvikling og forbedring i programmet.

### Vurderinger

#### Innledning

Omstillingsarbeidet i Drangedal kom i gang i 2022, og går til 2027. Dette er tredje gang PSV gjennomføres for Drangedal. Første PSV (2022) ble gjennomført med ren fokus på prosessfaktorene da Driv akkurat hadde etablert seg. Andre gang (2023) ble gjennomført etter at Driv hadde gjennomført sitt første hele driftsår.

Det understrekes at PSV er en egenvurdering gjort av programorganisasjonen for å vurdere hvordan den arbeider (prosessindikatorer) og om målene nås (effektindikatorer). Det er altså ikke en evaluering, men en egenvurdering med sikte på å fra fram forbedringspotensialet i programarbeidet.

Det framheves videre at PSV-rapporten ikke er en balansert rapport, men en rapport som i hovedsak fokuserer på forbedringsområder. For å illustrere; i en rapport hvor 80% er meget bra og 20% har et forbedringspotensial vil 80% av rapporten omhandle forbedringspotensialet på 20%.

#### Status Handlingsplan 2024

Programleder gikk gjennom handlingsplanen og kommenterte hva som er gjort og avvik mot plan. Det er etablert prosjekt i alle innsatsområder. I tillegg til prosjektkategoriene forstudie og forprosjekt er det innført en egen kategori for kompetansetiltak.

Hittil i 2024 er det registrert 12 prosjekter (åtte forstudier og fire forprosjekt) og fire kompetansetiltak, med en brutto kostnadsramme på ca 3,9 millioner kroner og bevilgning på kroner 1.760.901. Ingen prosjekter er avslått. Dette forklares med at det jobbes godt med avklaringer opp mot mulige søkere i forkant.

Budsjettet for 2024 er kroner 4.225.000. Av dette er kroner 2.625.000 omsøkbare midler og midler til prosjekter og tiltak innenfor Attraktivitet for næringsliv og Kultur og samfunn og kroner 1.600.000 er administrasjonskostnad.

Totalt består prosjektporteføljen av i alt 38 prosjekter og kompetansetiltak. Sum bevilgning er ca. 4,2 millioner kroner.

På tvers av innsatsområdene har programleder i tillegg gjennomført 182 bedriftsmøter, fem møter i arbeidsinkluderingsgruppa og tre samarbeidsmøter mellom Drangedal næringsforening og kommunen samt

fem arrangementer som består delvis av kurs for næringslivet, kick-off for næringsvennlig kommune-program og gründerkvelden Drivkraft.

Det er for tidlig å kunne slå fast om målene for 2024 oppnås, men en pågående arbeidsplasstelling indikerer et potensial i 2024-prosjektene på 42-48 arbeidsplasser. Aggregert potensial i hele prosjektporteføljen indikerer et potensial på 131,7 arbeidsplasser. I tillegg er det registret seks nyetableringer som direkte kan knyttes til Drivs prosjektportefølje, samt fire der Driv har medvirket som sparringspartner.

En kort oppsummering av aktivitet/prosjekt for det enkelte innsatsområde basert på presentasjon gitt av programleder i møtet fremgår nedenfor.

1. *Matproduksjon – fra småskala til industriell*: fire forstudier, ett forprosjekt og ett kompetansetiltak. Budsjett kroner 500.000, bevilget kroner 544.780.
2. *Opplevelsesnæring – reiselivsnæring og opplevelse knyttet til natur, mat, matkultur og arrangement*: ett forstudie og ett forprosjekt. Budsjett kroner 500.000, bevilget kroner 126.875.
3. *Forretningsmessig tjenesteyting – arbeidsplasser som krever høyere utdanning og fjernarbeidsplasser*: ett forstudie og to forprosjekter. Budsjett kroner 500.000, bevilget kroner 675.746.
4. *Øvrig næringsliv – skape positiv utvikling i øvrig næringsliv, uavhengig av bransje*: Ett forprosjekt og tre kompetansetiltak. Budsjett kroner 500.000, bevilget kroner 136.250.
5. *Attraktivitet for næringslivet*: Ett forprosjekt samt Næringsvennlig kommune (forstudie) og aktiviteter som Drivkraft 2024, kurs i markedsføring/SOME og kurs i bærekraft. Budsjett kroner 500.000, bevilget kroner 182.250.
6. *Kultur og samfunn*: Ett forstudie og ett forprosjekt samt Ungt Entreprenørskap (aktivitetet). Budsjett kroner 125.000, bevilget kroner 95.000.

## *Prosessindikatorer*

### Etablering

Ble gjennomgått og konkludert som vellykket under PSV 2022. Ikke gjennomgått i år.

### Profil og kommunikasjon

Omstillingsplanen framstår som et tydelig løft for ekstraordinær næringsinnsats, men det er usikkerhet knyttet til om politikerne har tatt forpliktende eierskap, og om mellomledere i kommunen kjenner på det omstillingsarbeidet også gjelder dem. Næringslivet er bra engasjert, med god kjennskap til de muligheter som finnes i omstillingsarbeidet.

Innsatsområdene framstår som riktige og aksepterte. Målene – konkretisert til antall arbeidsplasser samt nyetableringer og aktivitetsmål (begge delmål) - er målbare og periodiserte.

Innsatsområdene Kultur og samfunn og Attraktivitet for næringslivet bør løftes og prioriteres høyere. Mål og strategier innenfor disse innsatsområdene bør utvikles også i handlingsplan 2024, i påvente av mulig revisjon i 2025 i forbindelse med utvidet PSV og oppdatering av kunnskapsgrunnlag.

Målsetting og måleindikatorer rettet mot utviklingsevne og attraktivitet forutsettes innarbeides i planverk.

Det er igangsatt et målrettet kommunikasjonsarbeid. Dette arbeidet må videreføres.

### Organisering

Det er et godt og aktivt styre, med god kompetanse og godt nettverk. Styret kan godt engasjere seg tyngre i omstillingsarbeidet også utenom styremøtene, og styrets sammensetting ifht kompetanse vurderes. Observatørrollen kan også diskuteres i forhold til gjensidige forventninger.

Programmet er godt organisert, ressursene utnyttes godt, og man har de systemer og strukturer man har behov for. Programledelsen fungerer svært godt, og man er dyktig til å spille på eksterne ressurser.

Det er nedsatt et arbeidsutvalg bestående av styreleder, kommunedirektør og programleder, og dette fungerer godt.

Det uttrykkes bekymring over arbeidsbelastningen til programleder med mye kvelds- og helgearbeid. Totalt var det pr 1. november 2024 avholdt 182 konkrete bedriftsmøter i tillegg til en rekke andre møter. Samtidig er holdningen den at man ikke sier nei til noe – som igjen betyr at man må prioritere hardere hva man bruker ressurser på, samt bli enda flinkere til å spille på eksterne ressurser. Det er begrenset tilgang på bedriftsrådgivere som har den nødvendige bredden i Drangedal og omegn, og det spiller inn mht. kapasitetsutnyttelse.

Arbeidet med videreføring av omstillingsarbeidet er startet opp, men er foreløpig ikke forankret i styret eller i kommunen. Oppstart av Næringsvennlig kommune ses på som starten på dette arbeidet. Arbeidet må tas videre, med utvikling av en tydelig strategi.

### Portefølje

Et omstillingsprogram er en ekstraordinær satsing på næringsutvikling og skal komme i tillegg til den ordinære satsingen. Omstillingsmidlene skal primært omfatte tidligfaseprosjekt og tiltak slik at det ordinære virkemiddelapparat kan bidra med finansiering av hovedprosjekt.

Prosjektporteføljen er oversiktlig og god, med tydelig porteføljestyring mot innsatsområder, faser og budsjett. Totalt består prosjektporteføljen av i alt 38 prosjekter og kompetansetiltak. Det er prosjekter og tiltak innenfor alle innsatsområder. Av de 12 prosjektene som er innvilget hittil i 2024 er det åtte forstudier, fire forprosjekter og fire kompetansetiltak.

Kapasitetsutfordringer gjør det utfordrende å ha tilstrekkelig fokus på realisering av effektmål gjennom oppfølging av prosjekter i gjennomførings- og avslutningsfasen. Enda tydeligere prioritering av dette arbeidet kan utløse et forbedringspotensial i forhold til kvaliteten på hvordan prosjektene gjennomføres og i arbeidet med realisering av effektmål.

### *Effektindikatorer*

#### Utviklingsevne

Utviklingsevne er samfunnets og bedrifters evne til å tilpasse seg og utnytte endringer i rammebetingelser og i markedet. Samfunn med stor utviklingsevne er preget av et sterkt samarbeid mellom kommunen, næringsliv og innbyggere. De har en tydelig felles visjon og er preget av høy tillit, åpen kommunikasjon, tett samarbeid, stolthet og en brennende vilje til læring og utvikling både i næringsliv og i kommune. Utviklingsevne handler både om kultur for utvikling, og tilstrekkelig ressurser for utvikling i form av kommunikasjon og samarbeids- og samhandlingsplattformer, og kompetanse og kapasitet i kommunen og næringslivet.

Utviklingsevnen er sammensatt av både kultur for utvikling og ressurser til utvikling. Utviklingskultur kan sies å være måten vi gjør ting på rundt her. Utviklingsressurser er innsatsmidlene som må være på plass for å skape utviklingsevne.

Utviklingsevne kan ikke vedtas av omstillingsstyret, men omstillingsprogrammet kan arbeide målrettet for å påvirke utviklingskultur gjennom å ha fokus på tillit, vilje, holdninger og åpenhet, og på utviklingsressurser gjennom å ha fokus på kompetanse, kapasitet og arenaer og plattformer for samhandling og kommunikasjon.

Det anbefales at omstillingsprogrammet har et generelt fokus på aktiviteter og tiltak som kan bidra til utvikling av tillit, dialog og samarbeid. Omstillingsarbeidet må videre ha et særlig fokus på aktiviteter og tiltak som utvikler kompetanse, delingskultur og vilje til utvikling og endring i næringslivet.

Tildelinger fra loovasjon Norge til prosjekter i Drangedal har gått betydelig ned fra 2022 til 2024. Det kan være på sin plass å undersøke hvorfor det er blitt slik. Stopper prosjektene opp, eller finner de annen finansiering?

Målsetting og måleindikatorer for utviklingsevne må etableres og innarbeides i planverk.

#### Arbeidsplasser

Omstillingsplanen har kvantifiserte og periodiserte mål på arbeidsplasser i hovedinnsatsområdene 1 til 4. I rapporteringsopplegg skilles det mellom sikring og nye lønnsomme arbeidsplasser samt om disse er hel- eller deltids.

Målsetting totalt for hele omstillingsperioden (2022-2027) er 150 arbeidsplasser. Arbeidsplassmål for perioden 2022 – 2024 er 50. Det er i tillegg mål om totalt 34 nyetableringer i omstillingsperioden.

Pr oktober rapporteres det om 42-48 arbeidsplasser for årets prosjekter, og et aggregert potensial på 131,7 arbeidsplasser. I tillegg er det registret seks nyetableringer som direkte kan knyttes til Drivs prosjektportefølje.

Det er foreløpig ikke etablert andre måltall. Måling av attraktivitet og utviklingsevne må innarbeides i planverk.

#### Attraktivitet

Formålet med attraktivitetstiltak er å styrke kommunens positive egenskaper eller svekke de negative, slik at folk og bedrifter ønsker å bli i, eller flytte til, kommunen. Kunnskap om hva som gjør at kommunen framstår som attraktiv, eller lite attraktiv, er avgjørende for å kunne vurdere hva slag tiltak som skal settes i gang.

Tilgang til næringsarealer og til boligtomter har vært en utfordring, men det jobbes aktivt med dette fra kommunens side (synliggjøring og markedsføring).

Frivillighetssektor er aktiv, og det bør etableres mere samarbeid innen frivilligheten for å sette den enda bedre i stand til å løse viktige samfunnsoppgaver.

Det anbefales å prioritere arbeidet med rekruttering av kompetent arbeidskraft til næringsliv og kommune, og system for velkomstpakker må etableres.

Driv har initiert en bredt sammensatt arbeidsinkluderingsgruppe, bestående av en representant hver fra alle lokale instanser i privat og offentlig sektor samt frivilligsentralen som har med arbeidslivets kopling av arbeidskraft og ledige jobber/praksisplasser. Den kalles "Arbeidsinkluderingsgruppa", har konkrete oppdrag og tiltak, og møtes 4-5 ganger i året.

Målsetting og måleindikatorer for attraktivitet må etableres og innarbeides i planverk.

## Bærekraft

I Omstillingsplanen er FN bærekraftsmål 2 (Utrydde sult) og 12 (Ansvarlig forbruk og produksjon) spesielt omtalt som viktig for Drangedal.

Dette er imidlertid knyttet til ett av innsatsområdene (Matproduksjon), ref. omstillingsplanen fra 2022. Driv har i handlingsplanen for 2024 presisert at Driv skal bidra til at prosjekter oppnår bærekraftsmål som er hensiktsmessige for det enkelte prosjekt/virksomhet.

I tillegg har Driv egne mål for sitt virke - de blir mer uttalt i handlingsplanen for 2025, der man tar inn bærekraftsmålene 11 i tillegg til 8 og 17.

Det er gjennomført ett kurs i bærekraft for styret og diskusjon om bærekraft, og hvilke bærekraftsmål som kan være relevant for omstillingsarbeidet, er så vidt kommet i gang i styret. Det er ikke målsatte mål, ambisjoner eller strategi på bærekraft i omstillingsplanen eller i handlingsplanen. Prioriterte bærekraftsmål og strategi for bærekraft er under innarbeidelse i planverk, i tillegg til rutiner for måling.

Alle virksomheter som kontakter Driv blir utfordret på bærekraft, og alle prosjekter vurderes systematisk i henhold til i hvilken grad de understøtter FN's bærekraftsmål. For å kunne utfordre bedriftene enda tydeligere må vi øke egen kompetanse. Driv er i dag ikke i stand til fullt ut å se hvilke muligheter dette representerer for bedriftene.

Det er avholdt ett kompetansehevende kurs/samling for næringslivet i 2024, tenkt gjentatt i 2025.

Omstillingsorganisasjonen må også framover bidra i bevisstgjøringsarbeidet, ufarliggjøre begrepet og ta en aktiv rolle i kompetansehevings- og folkeopplysningsarbeidet.

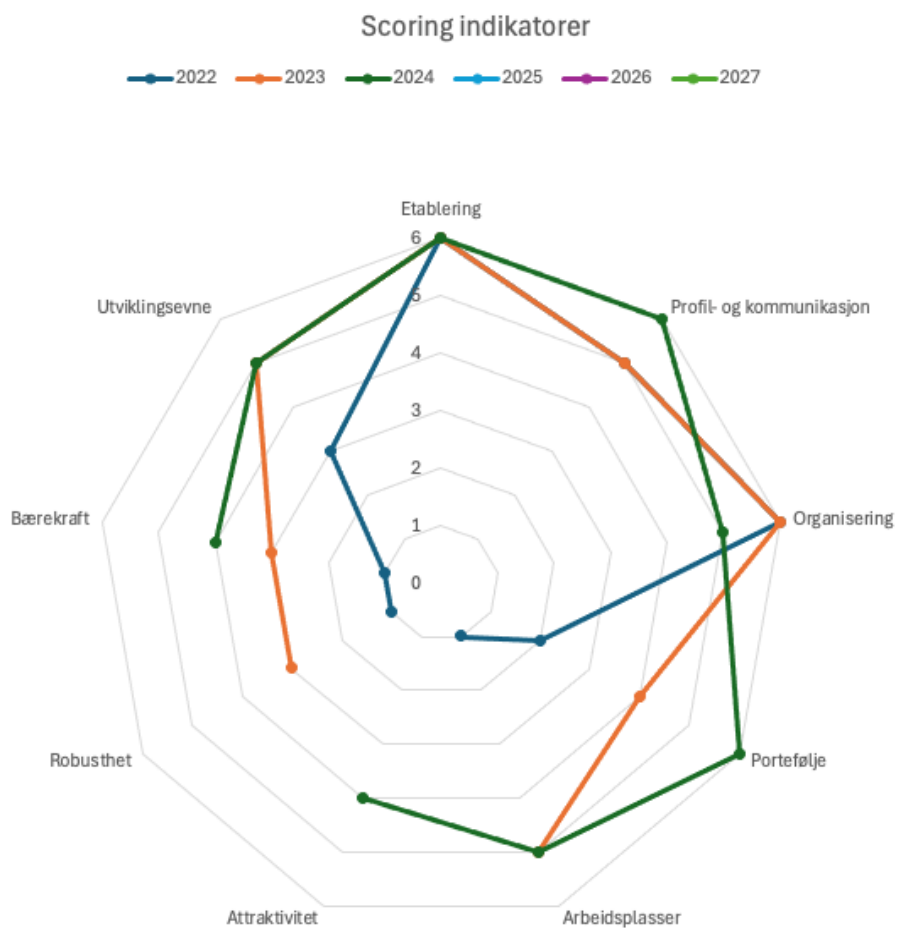
## **Anbefalinger**

- 1. Eierskap og forankring:** Sikre at politikere tar forpliktende eierskap og øke bevisstheten blant mellomledere i kommunen
- 2. Styret og styrets arbeid:** Styret kan engasjere seg tyngre i omstillingsarbeidet også utenom styremøtene, og styrets sammensetting ifht kompetanse vurderes. Observatørrollen diskuteres i forhold til gjensidige forventninger.
- 3. Prioritering av innsatsområder:** Innsatsområdene Kultur og samfunn og Attraktivitet for næringslivet bør løftes og prioriteres høyere, både med tanke på aktivitet og prioritering av midler.
- 4. Attraktivitet:** Målsetting og måleindikatorer for attraktivitet må etableres og innarbeides i planverk
- 5. Utviklingsevne:** Omstillingsprogrammet bør ha et generelt fokus på aktiviteter og tiltak som kan bidra til utvikling av tillit, dialog og samarbeid. Konkret må omstillingsarbeidet må ha et særlig fokus på aktiviteter og tiltak som utvikler kompetanse, delingskultur og vilje til utvikling og endring i næringslivet. Det bør undersøkes hvorfor tildelinger fra det ordinære virkemiddelapparat har gått ned de siste årene. Målsetting og måleindikatorer for utviklingsevne må etableres og innarbeides i planverk.
- 6. Prioritering av ressurser:** Begrenset kapasitet i programorganisasjonen – og utpreget ja-holdning - gjør at man må prioritere hardere hva man skal bruke ressurser på.
- 7. Videreføring:** Arbeidet er kommet i gang, men må forankres tydeligere i styret og i kommunen.
- 8. Prosjektoppfølgning:** Tydeligere prioritering av arbeidet med oppfølging av prosjekter kan utløse et forbedringspotensial i forhold til kvaliteten på gjennomføring av prosjektene og arbeidet med realisering av effektmål.
- 9. Rekruttering:** Det anbefales å prioritere arbeidet med rekruttering av kompetent arbeidskraft til næringsliv og kommune, og system for velkomstpakker må etableres

10. **Bærekraft:** Prioriterte bærekraftsmål og strategi for bærekraft må innarbeides i planverk, i tillegg til rutiner for måling. Omstillingsorganisasjonen må bidra i bevisstgjøringsarbeidet, ufarliggjøre begrepet og ta en aktiv rolle i kompetansehevings- og folkeopplysningsarbeidet



Omstillingsområde:	Drangedal kommune
Fylke:	Telemark
Omstillingsår:	2024



**NB**  
Robusthet er i vurdering fra 2024 og utover erstattet av Attraktivitet

# Etablering

**Beskrivelse:** Vi vurderer hvilken grad oppstart og etablering av omstillingsarbeidet har vært vellykket.  
(fyller ut kun år 1)

## Hvilke aktør/aktører tok initiativ til omstillingsarbeidet?

- Når ble ideen om omstilling lansert?
- Hvordan ble initiativet lansert/presentert?
- Var det enighet om å igangsette et omstillingsarbeid?
- Har vi et felles grunnlag og forståelse for behovet for ekstraordinær innsats?

Det er enighet fra sentrale aktører om behov for omstilling.

1    2    3    4    5    6

## Hvordan kom man frem til målene og innsatsområdene for omstillingsarbeidet?

- Hvordan kom man frem til innsatsområdene?
- Hvordan bruker vi input fra konsekvensanalysen eller spørreundersøkelse utviklingsevne?
- Hvordan kom man frem til måltallene?
- Var prosessen rundt konkretisering av innsatsområdene og målene god?
- Var involveringen blant politikere, kommuneadministrasjon og næringsliv i forankringsfasen god?
- Oppleveres det at aktørene har tillit til hverandre i inngangen til omstillingsarbeidet?
- Har man en klar felles forståelse for hva som skal prioriteres i omstillingsarbeidet blant alle involvert parter?

Det er god oppslutning om mål og innsatsområder.

1    2    3    4    5    6

## Hvordan ble oppstarten organisert og gjennomført?

- Hvor lang tid tok det før dere fikk etablert rutiner og ansatt ressurser?
- Hvordan rekrutterte dere programleder og hva la dere vekt på ved ansettelse?
- Hvordan er det lagt til rette for system og struktur som saksbehandling, dokumentasjon og arkivering for en ryddig og effektiv igangsettelse av arbeidet?
- Har IN gjennomført introduksjon til omstilling?
- Er man i dialog med andre omstillingsområder, og tar man evt. i bruk erfaring fra disse?
- Har programmet tatt i bruk oppstartshåndbok for nye omstillingsprogram for å sikre god struktur?
- Er det behov for ytterligere opplæring?

Prosesen med oppstart av omstillingsarbeidet var god.

1    2    3    4    5    6

**Er forankringen fortsatt god nok – eller er det behov for å forsterke?**

- Hvordan jobbes det med å forsterke forankringen i kommunen, næringslivet og omstillingsstyret?
- Er det endringer som har skjedd siden oppstarten som har endret noe av forutsetningene?
- Opplevs det at de viktige bedriftene/aktørene forplikter seg inn i omstillingsarbeidet?
- Hvordan tas kommunikasjonsstrategi/plan i bruk.

Sentrale aktører i omstillingsområdet er engasjert i det som foregår og etableringen er godt forankret i lokalsamfunnet.

1    2    3    4    5    6

**Hvor er vi gode:**

**Forbedringsområder:**

**Anbefalte tiltak:**

**Total poengsum**

**6**

## Profil og Kommunikasjon

**Beskrivelse:** Det skal vurderes profil på porteføljen av prosjekter opp mot mål, innsatsområder og strategier og hvordan omstillingsprogrammet og prosjektene kommuniseres til ulike aktører.

### Omstillingsplanen

- Fremstår *omstillingsplanen* som et løft for ekstraordinær næringsinnsats – hvilke andre planer har området som har betydning for næringsutvikling?
- Er det klar rolle- og ansvarsforståelse med øvrige planer i omstillingsområdet (kommunedelplaner, næringslivsplaner, regionalplaner osv.)?
- Er *omstillingsplanen* tydelig kommunisert, akseptert og forankret i kommunestyret, kommuneadministrasjon, næringsliv og befolkning?

*Omstillingsplanen* er akseptert og forankret.

1    2    3    4    5    6

*Omstillingsplanen framstår som et løft for ekstraordinær næringsinnsats, og den er tydelig kommunisert, akseptert og forankret. Men det stilles spørsmål ved om den er godt nok forankret i kommunestyret, om befolkningen har nok kunnskap om arbeidet og om mellomledere i kommunen kjenner på at dette også gjelder dem.*

*Det er viktig at omstillingsplanen ses i sammenheng med øvrig planverk. Det bidrar til å gi den relevans.*

### Innsatsområder

- Framstår innsatsområdene som de riktige for omstillingsarbeidet?
- Er det alminnelig aksept for at disse innsatsområdene er «de riktige»?
- Er det behov for å vurdere endringer i innsatsområder og prioriteringer?
- Har man en klar felles forståelse for hva som skal prioriteres i omstillingsarbeidet blant alle involvert parter?

Innsatsområdene er konkretisert og avgrenset.

1    2    3    4    5    6

*Innsatsområdene er konkretisert og avgrenset, men det er nødvendig å prioritere Kultur og samfunn og Attraktivitet for næringslivet høyere, ref. ny forskrift som løfter attraktivitet som målsetting. Det er i tillegg nødvendig å se på om mål og strategier innenfor disse innsatsområdene må endres.*

### Mål

- Er målene målbare (kvantifisert og/eller kvalifisert), er de periodisert?
- Er det felles enighet om hvordan måloppnåelse skal vurderes?

- Er målene klart rettet mot utviklingsevne, attraktivitet og arbeidsplasser?
- Hvilke indikatorer benyttes – og hvor henter man disse?

Målene er forstått, realistiske, aksepterte og målbare.

1     2     3     4     5     6

*Målene er forstått, realistiske om målbare – men det stilles spørsmål ved om de er de riktige for oss nå. Målene er tydelig rettet mot arbeidsplasser, og i liten grad mot utviklingsevne eller attraktivitet.*

*Mål må revideres neste år i forbindelse med utvidet PSV-gjennomgang høsten 2025.*

### Struktur

- Gjenspeiler prosjektene som igangsettes profilen på omstillingsarbeidet – er det en sammenheng mellom omstillingsplan, handlingsplan og prosjekter?
- Stilles det krav om at prosjektene er innenfor definerte innsatsområder?
- Stilles det krav om struktur i prosjektgjennomføringen – PLP?

Det er en klar «rød tråd» fra prosjekt via handlingsplan til omstillingsplan.

1     2     3     4     5     6

*Det er prosjekter i alle innsatsområder, og klar sammenheng mellom omstillingsplan, handlingsplan og prosjekter og tiltak. Pragmatisk holdning til struktur i prosjektgjennomføring, med tildels lavere krav til enkle forstudier.*

### Kommunikasjon

- Er det utarbeidet en kommunikasjonsplan for arbeidet, og er denne iverksatt?
- Er det klart for interessentene i lokalsamfunnet, kommunen, næringslivet, utviklingsaktørene, osv., at det foregår en ekstraordinær innsats på næringsutvikling?
- Klarer vi å nå ut til aktørene med aktivitetene, prosjektene og mulighetene som programmet tilbyr?
- Hvordan dokumenterer og kommuniserer vi aktiviteter og grad av måloppnåelse?
- Hvordan, hvor ofte og til hvem rapporteres status i handlingsplanen?
- Er statusrapport(er) definert inn i årshjulet?

Det arbeides godt med kommunikasjonstiltak og omstillingsprogrammet er godt kjent.

1     2     3     4     5     6

*Det er utarbeidet kommunikasjonsplan for arbeidet, og det arbeides svært godt og målrettet med kommunikasjon. Det framstår som klart for interessentene at det foregår en ekstraordinær næringsinnsats.*

**Hvor er vi gode:**

Vi har en bra og tydelig omstillingsplan.  
Vi er gode på kommunikasjon.  
Vi har god struktur på vårt arbeid.

**Forbedringsområder:**

Innsatsområdene Kultur og samfunn og Attraktivitet for næringslivet er i dag mer støtteområder enn innsatsområder. Disse bør oppgraderes og prioriteres høyere, med tydelige mål og strategier. Utviklingsevne må løftes som målsetting, med tydelige mål.

**Anbefalte tiltak:**

Innsatsområdene Kultur og samfunn og Attraktivitet for næringslivet bør løftes og prioriteres høyere. Mål og strategier innenfor disse innsatsområdene bør utvikles også i handlingsplan 2024, i påvente av mulig revisjon i 2025 i forbindelse med utvidet PSV og oppdatering av kunnskapsgrunnlag. Utviklingsevne må løftes som målsetting, med tydelige mål.

**Total poengsum**

6

# Organisering

**Beskrivelse:** Det skal vurderes hvor godt omstillingsarbeidet er organisert og bemannet, samt hvor godt det fungerer i området.

## Hvordan fungerer styret og styrearbeidet?

- Opplevs sammensetningen av styret riktig i forhold til eierskap, program mål og innsatsområder?
- Bidrar styret aktivt i styremøtene og mellom styremøtene?
- Bidrar observatørene aktivt i styremøtene og mellom styremøtene?
- Har styret fokus på strategi, retning og prioriteringer? Brukes handlingsplanen aktivt som styringsdokument? – eller er styret primært et «Fondsstyre»?
- Setter styret av nødvendig tid til drøftinger på viktige saker – ikke bare informasjon fra administrasjonen?
- Sikrer styreleder at alle blir involvert?
- Gir styret konstruktiv tilbakemelding til programleder på arbeidet og prioriteringene?
- Er det gjennomført styreseminar?

Styret er aktivt og styrearbeidet gjennomføres på en god måte.

1    2    3    4    5    6

*Omstillingsstyret fungerer veldig bra, men kan gjerne involvere seg tyngre også utenom styremøtene. Styret må være selvkritiske i forhold til å vurdere riktig sammensetting. Observatørrollen er krevende ifht til presshøyde og hvor mye man skal farge diskusjonene i styret.*

## Hvordan fungerer programleder og administrasjon av programmet?

- Har vi rett fokus og prioritering i arbeidet – bruker vi tiden på de rette tingene?
- Har vi fordelt oppgaver fornuftig?
- Har vi tilstrekkelig kompetanse for å håndtere oppgavene?
- Har vi tilgang på kompetanse/kapasitet utover programleder?
- Har vi tilstrekkelig kapasitet til å håndtere oppgavene?
- Tilrettelegger administrasjonen godt for styremøtene og styrearbeidet?
- Er det en klar arbeidsdeling med andre organisasjoner? F.eks. det kommunale/regionale næringsapparat.

Programleder og administrasjonen fungerer godt.

1    2    3    4    5    6

*Programledelse og administrasjon fungerer bra, men kapasitet er en utfordring. Godt samarbeid med Telemark næringshage, Drangedal næringsforening og kommunen bidrar til å redusere sårbarheten.*

## Er det etablert tilstrekkelig rutiner og systemer?

- Har vi etablert rutiner for saksbehandling?

- Har vi funnet gode løsninger på arkiv og dokumentasjon?
- Er Innovasjon Norges oppstarthåndbok for nye omstillingsområder tatt i bruk (tilsagn, avslag, hvordan arkivere mm)?
- Følger vi de retningslinjer som er lagt for fullmakter og tildeling av midler?

Det foreligger tilstrekkelige rutiner for arbeidet med administrasjon av programmet.

1    2    3    4    5    6

*Det brukes egne søknadsskjema (tre maler). Arkiv og dokumentasjon løses i samarbeid med kommunen, som også stiller med utvalgssekretær til omstillingsstyret.*

### **Er organiseringen vår optimal ved vekst og økt tilfang av nye prosjekter?**

- Når prosjekttilfang og aktivitet øker, har vi optimal organisering?
- Bør vi gjøre tiltak for å tilpasse aktiviteten i forhold til kapasiteten?
- Hvilken kapasitet har vi og finnes det tilgang på kompetanse dersom vi trenger det?
- Har vi andre ressurser å spille på (kommune, kompetansemiljø, mm)?

Vi har god balanse i kapasiteten opp mot prosjekter og aktiviteter.

1    2    3    4    5    6

*Vi sier ikke nei til henvendelser og møter om muligheter. Men møtet kan avklare hvorvidt Driv er aktuelt eller om det er andre instanser som kan bistå. Dette medvirker til høyt antall møter.*

*Vi må prioritere hardere ifht hvilke saker vi skal bruke ressurser på, samt bli enda flinkere til å spille på andre og hente inn kompetanse og ressurser.*

### **Har styret drøftet hvordan de ivaretar kompetanse (og videreføring av prosjekter) etter ekstraordinær omstillingsperiode?**

- Hvordan vurderer man «overlevering» / overgang til ordinært næringsarbeid etter omstillingsarbeidet?
- Hvordan kobler man arbeidet til det kommunale næringsarbeidet, og øvrige arbeid med samfunnsutvikling i dag?
- Er det andre aktører enn kommunen som eier som er viktig å ta med i diskusjoner om dette tidlig i arbeidet?
- Vurderer vi å ta i bruk Innovasjon Norge sitt verktøy for videreføring etter omstillingsarbeidet i god tid før programmet går mot avslutning (regionalomstilling.no - forstudie og forprosjekt).

Styret har en strategi for videreføring/overlevering etter omstillingsarbeidet.

1    2    3    4    5    6



*Vi er i gang, og arbeidet er startet opp, men det er foreløpig ikke forankret omstillingsstyret eller i kommunen. Oppstart av Næringsvennlig (næringsaktiv) kommune ses på som starten på arbeidet med «etterlivet». Samarbeidet med Plan, næring og utvikling i kommunen er svært godt.*

**Hvor er vi gode:**

Vi har et godt og aktivt styre.  
Vi er godt organisert, og har en velfungerende programledelse.  
Vi er gode på samarbeid med eksterne og til å hente inn kompetanse og ressurser.

**Forbedringsområder:**

Selv om vi har et godt og aktivt styre må vi være kritiske ifht sammensetting, blant annet med tanke på kompetanse. Styret kan også involvere seg tyngre utenom styremøtene, og observatørrollen kan gjerne diskuteres.  
Vi kan sikkert bli enda flinkere til å hente inn kapasitet og kompetanse fra eksterne når vi trenger det. Utfordringen at det er lite lokal tilgang på den type kompetanse man trenger. Vi jobber regionalt med dette, da det er et felles problem.  
  
Arbeidet med videreføring kan gis enda høyere prioritet.

**Anbefalte tiltak:**

Styret må vurdere egen sammensetting.  
Styret kan gjerne engasjere seg tyngre i arbeidet også utenom styremøtene, feks gjennom å delta på møter, konferanser ol.  
Observatørrollen kan diskuteres ifht hva styret forventer og hva observatørene selv (og deres oppdragsgivere) har av forventninger.  
Arbeidet med videreføring må tas videre, med utvikling av en tydelig strategi for dette arbeidet.

**Total poengsum**

5

## Portefølje

**Beskrivelse:** Aktivitetsnivået i omstillingsarbeidet skal vurderes. I hvilken grad gjenspeiler innsatsen målene? Klarer programmet å igangsette forstudier/forprosjekt og engasjere de egentlige eierne til videre utredninger, prosjektgjennomføring og realisering av gevinster slik at vi får varige resultater av arbeidet?

Vi tar utgangspunkt i porteføljeoversikten når denne indikatoren diskuteres. Vi diskuterer også eierskap. (A-eier: Oppdragsgiver og eier. Bidrar med betydelige midler, stiller krav til fremdrift, til beslutningsprosesser og til resultater. B-eier: Bidrar med betydelige midler. Stiller krav til bruken av midlene og til prosjektresultatet. C-eier: Bidrar med midler eller «moralisk» støtte. Kan ofte sammenlignes med en sponsor. Er positivt interessert i resultatet.)

### Porteføljeoversikt

- Har vi en god oversikt over prosjekt og aktivitetsporteføljen?
- Har vi en klar porteføljestyring mot innsatsområder, faser og budsjett?
- Er det fokus på eierskap (A, B og C eiere) i prosjektene slik at ikke belastningen blir for stor på programledelsen? (gi en kort informasjon om A og C eiere – ref. PLP)
- Hvordan sikrer vi realisering av effektmål gjennom oppfølging av forprosjekt og hovedprosjekt?

Vi har god oversikt over porteføljen og den dekker godt prioriteringer og innsatsområdene.

1    2    3    4    5    6

*Kapasitetsutfordringer gjør det utfordrende å ha fokus på realisering av effektmål gjennom oppfølging av prosjekter. Det er mye å hente på større fokus på statusmøter ute hos bedriftene.*

### Ressursinnsats

- Følger vi opp andel tilsagn mot totalkostnad og budsjettplan?
- Hvilken struktur har vi for å styre arbeidet og til enhver tid ha god oversikt over hva som er benyttet av tilskudd, hva gjenstår av midler, avvik, forsinkelser etc.?
- Har vi fokus på å sikre at forprosjekt går videre til hovedprosjekt?
- Hvordan følges hovedprosjekter og etterfølgende gevinstrealisering opp? Er aktivitetsnivået som forventet, eller bør det iverksettes tiltak for å øke prosjektporteføljen?
- Er det element som hindrer aktivitetsnivået?
- Er det for stort aktivitetsnivå, bør det gjøre nye prioriteringer?

Ressursinnsatsen gjenspeiler budsjettet.

1    2    3    4    5    6

*God struktur og bra oversikt over portefølje. Til tross for kapasitetsutfordringer prioriteres det å følge opp prosjektene i gjennomførings- og avslutningsfasen høyt, men enda tydeligere prioritering kan utløse et forbedringspotensial*

## Fremdrift

- Hvordan, og hvor ofte registreres status mot *handlingsplan*? (Rapportert til omstillingsstyret og kommunestyret)
- Hvordan følges det enkelte prosjekt mot fremdriftsplan i prosjektplanen?
- Hvordan følges avvik opp?
- Hvordan sikrer vi rapportering på prosjekter vi har gitt støtte til?

Avvik fra *handlingsplan* følges opp i hvert styremøte.

1    2    3    4    5    6

*Gode rutiner for oppfølging av handlingsplan, gjennomføres i alle styremøter. Statusmøter med bedriftene og bedriftsbesøk for å følge opp prosjekter og for å fange opp og følge opp avvik gjennomføres. Prosjektlederrapport og utbetaling av inntil 75 % før sluttrapportering sikrer rapportering i prosjektene.*

### Hvor er vi gode:

Vi har svært god oversikt over prosjekt og aktivitetsporteføljen.  
Vi har en klar porteføljestyling mot innsatsområder, faser og budsjett.  
Vi har gode rutiner for oppfølging av handlingsplan og for å sikre rapportering i prosjektene.

### Forbedringsområder:

Kapasitetsutfordringer gjør det utfordrende å ha tilstrekkelig fokus på realisering av effektmål gjennom oppfølging av prosjekter i gjennomførings- og avslutningsfasen. Enda tydeligere prioritering av dette arbeidet kan utløse et forbedringspotensial.

### Anbefalte tiltak:

Prioritere tilstrekkelig kapasitet til oppfølging av enkeltprosjekter i gjennomføring- og avslutningsfasen.

## Total poengsum

6

## Utviklingsevne

**Beskrivelse:** Forbedre evnen til å arbeide for og med vekst og utvikling i næringslivet. Samfunn med stor utviklingsevne er preget av et sterkt samarbeid mellom kommunen, næringsliv og innbyggere. De har en tydelig felles visjon og er preget av høy tillit, åpen kommunikasjon, tett samarbeid, stolthet og en brennende vilje til læring og utvikling både i næringsliv og i kommune. Utviklingsevne handler både om kultur for utvikling, og tilstrekkelig ressurser for utvikling i form av kommunikasjon og samarbeids-/samhandlingsplattformer, og kompetanse og kapasitet i kommunen og næringslivet.

### Utviklingskultur

- Er det tilstrekkelig tillit, dialog og samarbeid mellom administrasjonen, politikere og næringslivet?
- Har kommunen og næringslivet felles forståelse for behov for utvikling?
- Er det god tillit og åpenhet internt i næringslivet, er det en delingskultur?
- Har vi en kultur som er preget av vilje til læring og forbedring i næringslivet og kommunen?
- Er det forståelse for behov og vilje for utvikling og endring?
- Er det forståelse for behov og vilje til økt samarbeid?
- Gis ildsjeler tillit og handlingsrom til å prøve å feile?
- Er kommunen og næringslivet åpen i møte med eksterne og interne initiativ?
- Erkjenner, utnytter og verdsetter vi det unike i egen kultur og variasjoner internt i kommunen/regionen?

Vi har en god utviklingskultur i næringslivet og kommunen.

1    2    3    4    5    6

*Selv om det er betydelig tillit og åpenhet i næringslivet kan vi ikke si det er en utpreget delingskultur. Her har vi en vei å gå, selv om det er bedre nå enn tidligere. Viljen i næringslivet til utvikling og endring er heller ikke stor nok. Mange av bedriftene er små, og de er fornøyde med det. Det må arbeides målrettet med holdningsendring gjennom påvirknings- og nettverksarbeid, gjerne i regional kontekst, slik at holdninger fra andre, mer vekstfokusede bedrifter, kan smitte over på vårt næringsliv. Vi må i tillegg bli enda flinkere til å skape forståelse for den samfunnsutviklingsrollen næringslivet vårt har lokalt.*

### Kommunikasjon og samarbeid/samhandling

- Er det etablert gode kommunikasjonsplattformer mellom næringsliv og kommunen?
- Er det lett for næringslivet å få tilgang på virkemiddelapparatet/støtte ressurser når de har behov for dette?
- Har vi etablerte møteplasser/samarbeidsarenaer for erfaringsdeling/kompetansedeling for næringslivet som er relevante og blir brukt aktivt (f.eks. næringsforeninger/næringsforum/bransjeforum/osv.)?
- Har programmet hittil bidratt til nettverk, varige samarbeidsstrukturer, osv.?
- Er det etablert lokale møteplasser for virksomheter/bedrifter/offentlig/privat? Hvordan gjennomføres møter? Hvor ofte?
- Er det etablert regionale/nasjonale nettverk hittil i programmet, f.eks. bransje eller FoU?
- Deltakelse i regionale/nasjonale nettverk (bedriftsnettverk, innovasjonsnettverk, FoU-nettverk, osv.)

Programmet har bidratt til bedre kommunikasjon, mer samarbeid og bedre samhandling.

1    2    3    4    5    6

*Det jobbes svært målrettet med kommunikasjon. Og det er betydelig fokus på å etablere mer samarbeid og til mer samhandling. Men dette er også modningsprosesser, og vi må ha respekt for det.*

*Det legges stor vekt på å legge til rette for at de ulike bransjene tar ansvar for utvikling av egne nettverk, feks. Matnettverk. Dette arbeidet må videreføres.*

### **Kapasitet og kompetanse**

- Har næringslivet i kommunen kapasitet og kompetanse til å jobbe med vekst og utvikling?
- Har kommunen tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å jobbe med vekst og utvikling?
- Har vi et godt støtteapparat som kan bistå bedriftene i utviklingsarbeidet, klarer vi å samle og bruke disse aktørene/virkemiddelapparatet?
- Har vi god tilgang på kompetansemiljø lokalt/regionalt som kan støtte lokalt næringsliv?
- Er det etablert samarbeid med grunnskolen, vgs. og høyskole eller andre kompetanseinstitusjoner for å bidra til kompetanseutviklingen? Entreprenørskap?
- Er det etablert samarbeid/prosjekter med FoU-miljø/institusjoner?
- Er det gjennomført kompetansekartlegging og avklart behov i næringslivet?
- Er det iverksatt kurs og kompetansetiltak basert på kartlegging og behov?
- Er kunnskap om samfunnsutvikling – eksempelvis fra Distriktsenteret tatt i bruk?

Programmet bidrar aktivt til en positiv endring i utdannings- og kompetansenivå.

1    2    3    4    5    6

*Vi er usikre på både kapasitet og kompetanse til å jobbe med vekst og utvikling. Omstillingsarbeidet har betydelig fokus på kompetanseutvikling. Og det jobbes godt i ulike nettverkssatsinger for å bidra til å utvikle etablererkultur og kompetanse til å jobbe med vekst og utvikling. Og med økt kompetanse kommer også forståelsen for at økt kapasitet til utviklingsarbeid er viktig. Vi er på rett vei – og fortsetter med mer av det samme.*

### **Verktøy og begrepsapparat**

- Er det gjennomført kurs/seminar: PLP, Styreseminar, - Gis rådgivning fra programmet?
- Benyttes begrepsapparatet PLP konsekvent i området?
- Følges maler/rutiner for etablering, oppfølging og avslutning for det enkelte prosjekt?
- Er det gjennomført verktøy som SMB-Utvikling, Næringsvennlig kommune?
- Benyttes andre relevante metoder og verktøy, f.eks. fra Innovasjon Norge, Distriktsenteret, osv.?

Verktøy tas i bruk for å fremme utviklingsevnen og begrepsapparat praktiseres i alle utviklingsprosjekter.

1    2    3    4    5    6

*PLP-kurs er gjennomført for styret og for deltagende bedrifter i SMB-utvikling.*

### Økt utviklingsaktivitet

- Er det flere bedrifter som satser og vokser med flere ansatte (skalering)?
- Er det flere prosjekter og initiativ som bidrar til nye produkter/tjenester, nye markeder og nye produksjonsprosesser?
- Er det flere samarbeidsprosjekt mellom bedriftene, eller mellom kommunen og bedriftene, regionalt og lokalt?
- Er det økt engasjement knyttet til FoU-virksomhet?
- Utvikling i antall bedriftsetableringer – type AS eller ENK – endringer i overlevelsesgrad?
- Har bruk av det ordinære virkemiddelapparatet endret seg, opplever vi økt søknadsmengde?
- Hvordan er kontakten med INs regionskontor?

Det er økt utviklingsaktivitet i næringslivet i kommunen

1    2    3    4    5    6

*Vi har opplevelsen av at det er flere bedrifter som skalerer sin virksomhet. Samtidig går bruken av ordinære virkemidler fra Innovasjon Norge betydelig ned fra 2022 og til i dag. Hvorfor er det slik? Vi har mange prosjekter i forstudie og forprosjektfase, og dermed flere som burde gått til hovedprosjekt finansiert av Innovasjon Norge. Stopper prosjektene opp etter forprosjekt, eller finner de annen finansiering? Vi vet også at en del av Drivs prosjekter har fått avslag fra feks Innovasjon Norge og hos fylkeskommunale virkemidler, med ulike årsaker.*

### Hvor er vi gode:

Vi er svært gode på kommunikasjon og på etablering av møteplasser og samarbeidsarenaer – og vi er åpne og transparente. Arbeidet med å legge til rette for utvikling av fag- og bransjedrevne nettverk må videreføres.

Vi jobber godt med utvikling av kompetanse, og vi flinke til å benytte oss av tilgjengelige verktøy.

### Forbedringsområder:

Vi må jobbe litt med å utvikle delingskultur. Og med å utvikle næringslivets vilje til utvikling og endring – holdningsendring nødvendig, blant annet gjennom å skape forståelse for den samfunnsutviklingsrollen vårt lokale næringsliv har.

Kapasitet og kompetanse til å jobbe med vekst og utvikling: Vi har betydelig fokus på kompetanseutvikling i næringslivet. Dette arbeidet må videreføres – med økt kompetanse kommer også forståelsen for at økt kapasitet til utviklingsarbeid er viktig.

Vi henter ut for lite fra det ordinære virkemiddelapparatet til Innovasjon Norge, og vi må finne ut hvorfor. Stopper prosjektene opp etter forprosjektfase? Eller finner de annen finansiering?

Vi har ikke definert målsetting for utviklingsevne, eller hvordan den skal måles.

### Anbefalte tiltak:

Generelt fokus på aktiviteter og tiltak som utvikler tillit, vilje, holdninger og åpenhet.

Spesielt fokus på aktiviteter og tiltak som utvikler kompetanse, delingskultur og vilje til utvikling og endring i næringslivet.

Finne ut hvorfor tildeling fra Innovasjon Norge går ned, og hva vi kan gjøre for å øke denne.  
Etablere målsetting og måleindikatorer for utviklingsevne og innarbeide dette i planverk.  
Spørreundersøkelse utviklingsevne bør kunne være aktuell å gjennomføre i 2025 for å etablere et nullpunkt man kan måle mot mot slutten av omstillingsarbeidet. Dette bør tas med inn i det reviderte kunnskapsgrunnlaget i forbindelse med utvidet PSV i 2025.

## **Total poengsum**

**5**

## Arbeidsplasser

**Beskrivelse:** Det skal vurderes i hvilken grad programmet bidrar til nye og sikring av eksisterende lønnsomme arbeidsplasser, dersom arbeidsplassmålet står sentralt i det aktuelle omstillingsprogrammet. For at en ny arbeidsplass skal telles, må den ha noe omfang og varighet. Ettersom arbeidsplassene kommer i etterkant av forstudiene/forprosjektene, anbefaler vi at programleder mot slutten av året, når tellekantene skal oppsummeres, tar en ringerunde (eventuelt spørreskjema) til bedriftene for å få mer detaljert oversikt over nye arbeidsplasser i løpet av året.

Det bør skilles mellom nye og sikrede arbeidsplasser og det er **brutto** arbeidsplasser vi måler, ikke netto. Dette betyr f.eks. at arbeidsplasser som ble etablert i år 2 kan være mistet i år 6, men vil likevel inngå i tellingen for det totale antall arbeidsplasser. Det skal også telles sikring av arbeidsplasser.

### For å skape arbeidsplasser må bedriftene engasjeres.

- I hvilken grad erfarer vi at bedriftenes evne og vilje til å prioritere utviklingsarbeid er økt?
- Har næringslivet kompetanse til å drive frem innovasjonsprosjekter?
- I hvilken grad erfarer vi at bedriftene er åpne for å dele ideer og prosjekter de har eller jobber med?

Det er stort engasjement ute i næringslivet for å drive utviklingsarbeid som kan bidra til nye arbeidsplasser.

1    2    3    4    5    6

*Næringslivets evne og vilje til å prioritere utviklingsarbeid kunne vært større. Det samme med kompetansen til å drive innovasjonsprosjekter og delingskultur. Men vi har lagt en krevende periode bak oss, først med corona, og de to siste årene med krig og høye renter. Vi har tror på at omstillingsarbeidet klarer å engasjere næringslivet slik at det skapes nye arbeidsplasser i Drangedal.*

### Har vi et klart system for hvordan vi måler og rapporterer antall arbeidsplasser?

- Følger vi Innovasjon Norges mål på hvordan vi teller brutto arbeidsplasser?
- Og hvordan vi enkelt gjør dette gjennom året?
- Følger vi opp framtidige anslag av nye arbeidsplasser som indikert i prosjektsøknader?
- Er det årlig innhenting av data fra bedriftene?
- 

Vi har utarbeidet rutiner for verifisering, rapportering og telling av arbeidsplasser.

1    2    3    4    5    6

*Innrapportering av arbeidsplasser via prosjektlederrapport følges opp systematisk.*

### Er det kvantifiserte måltall for arbeidsplasser for relevante innsatsområder?

- Er det etablert arbeidsplassmål innenfor aktuelle innsatsområder?
- Er det fornuftig periodisering av arbeidsplassmålene?



- Har vi etablert andre måltall som er mulig å følge opp, innenfor de innsatsområdene vi ikke har arbeidsplassmål?

Arbeidsplasser er målsatt og periodisert i aktuelle innsatsområder.

1    2    3    4    5    6

*Arbeidsplassmål er kvantifisert for relevante innsatsområder. Det samme er nyetableringer. Pr oktober rapporteres det om potensial for 42-48 (mål 22 til 24 er 50) arbeidsplasser for årets prosjekter, og et aggregert potensial på 131,7 arbeidsplasser hittil i omstillingsperioden (mål totalt 150). I tillegg er det registret seks nyetableringer som kan knyttes til Drivs prosjektportefølje (mål totalt 34). Det er foreløpig ikke etablert andre måltall, men måling av attraktivitet og utviklingsevne må innarbeides i planverk.*

**Hvor er vi gode:**

Vi har et godt system for måling og rapportering av arbeidsplasser via prosjektlederrapporten. Innrapportering av arbeidsplasser følges opp systematisk i etterkant.

**Forbedringsområder:**

Næringslivet må engasjeres enda tyngre inn i omstillingsarbeidet. Dette vil bidra til å utvikle evne og vilje til innovasjon, det vil utvikle kompetanse og det vil bidra til større delingskultur.

**Anbefalte tiltak:**

Aktiviteter og tiltak som engasjerer næringslivet tyngre inn i omstillingsarbeidet prioriteres. Måling av attraktivitet og utviklingsevne må innarbeides i planverk.

**Total poengsum**

5

# Attraktivitet

**Beskrivelse:** En kommune eller region sin attraktivitet omhandler alle egenskaper ved kommunen som gjør at folk og bedrifter ønsker å bli værende der, eller etablere seg der. Begrepet omfatter således både egenskaper som er positive for dem som allerede bor der, potensielle innflyttere, næringslivet som er lokalisert i kommunen og potensielt nytt næringsliv. Hovedformålet med attraktivitetstiltak er å styrke de positive egenskapene eller svekke de negative, slik at folk, gründere og etablerte bedrifter ønsker å bli eller flytte til kommunen. Kunnskap om egenskaper ved et sted som man opplever som attraktive eller lite attraktive, er avgjørende for å kunne vurdere hva slags tiltak som kan styrke attraktiviteten. Det er også avgjørende for prioritering av eventuelle tiltak å ha kunnskap om hva slags egenskaper som er påvirkbare for å unngå at man bruker ressurser på tiltak som trolig har liten effekt. Hva som virker, vil variere fra kommune til kommune. Likevel er det et sett med faktorer som er viktige – vi vet for eksempel at arbeidsplasser får folk til å flytte til kommunen, mens trivsel og gode tjenester får folk til å bli boende. Næringsutvikling, stedsutvikling, boligutvikling og inkludering av tilflyttere er alle innsatsområder som fremmer et steds attraktivitet. Innsatsen på disse områdene må samordnes og henge sammen for å lykkes. (Distriktssenteret)

## Bostedsattraktivitet og næringsattraktivitet

### Areal og bygninger

- Har vi oversikt over og tilgang på attraktive boligtomter?
- Er det god tilgang på ulike typer og hensiktsmessige boliger for salg eller utleie?
- Har vi en aktiv boligpolitikk og samarbeider godt med andre aktører for å utvikle en strategisk areal- og boligplanlegging i kommunen (styre, stimulere, samarbeide)?
- Har vi oversikt over og tilgang på attraktive og tilrettelagte næringsarealer?
- Har vi oversikt og tilgang på tilgjengelige næringsbygg, er det potensial for å utvikle næringsparker?

Vi har god oversikt over tilgjengelige bolig og næringsareal i kommunen, og det er god tilgang for de som vil flytte til kommunen

1    2    3    4    5    6

*Vi har god oversikt. Næringsarealer har vært mangelvare, men arbeidet med å legge til rette for dette er i gang. Dette vil på sikt gi god tilgang for de som ønsker å etablere seg i kommunen. Det må jobbes målrettet for å synliggjøre dette. Vi mangler attraktive boligtomter, men det jobbes aktivt med å legge til rette for dette også.*

### Bo- og billyst

- Har vi gode tjenester og service til innbyggerne, hvilke tjenester oppfattes som viktige for innbyggerne?
- Klarer vi å inkludere innvandrere på en god måte i lokalsamfunnet?
- Har vi en aktiv frivillig-/kultursektor som gir stor bredde i kultur-/fritidstilbud som er synlig for innbyggerne og tilflyttere?
- Er det aktive og tilgjengelige møteplasser eller arenaer for å skape sosiale nettverk?
- Har vi levende og aktive sentrum som er attraktive for innbyggerne (service, tjenester, boliger, møteplasser, handel, osv.)?

Det jobbes godt med tiltak, og vi klarer å mobilisere og samarbeide med ulike aktører i arbeidet med bo- og billyst for å sikre trivsel for innbyggerne i kommunen.

1    2    3    4    5    6

*Innbyggerne i Drangedal får gode tjenester og service. Det er de siste årene brukt betydelig ressurser både på nytt bibliotek og ny ungdomsklubb. Og vi har en aktiv frivillig-/kultursektor, med høy aktivitet og stor bredde. Her ligger det muligheter for samarbeid om viktige samfunnsoppgaver. Sentrum framstår ikke som levende, aktivt og attraktivt for innbyggerne – der sliter vi, som mange bygdesentra gjør.*

### **Profilering og rekruttering**

- Har vi avdekket behov og definert ulike målgrupper som vi ønsker å nå for å rekruttere til næringslivet i kommunen, har vi kartlagt hva disse er opptatt av for å flytte til kommunen?
- Har personer uten tilknytning til kommunen positive assosiasjoner knyttet til kommunen?
- Klarer vi å profilere de gode kvalitetene ved å bo og leve i kommunen?
- Bidrar vi til å styrke rekrutteringen til lokalt næringsliv, får de tilgang på relevant og kompetent arbeidskraft?
- Har bedrifter uten tilknytning til kommunen positive assosiasjoner knyttet til å drive næring i kommunen?
- Klarer vi å profilere de gode kvalitetene ved å drive næring i kommunen, er vi aktive på ulike arenaer regionalt/nasjonalt?

Vi jobber godt med tiltak innenfor profilering og rekruttering, og klarer å synliggjøre kvalitetene i kommunen.

1    2    3    4    5    6

*Det jobbes med utvikling av system for velkomst-pakke – «Velkommen til Drangedal». Rekruttering er en utfordring, både for næringsliv og kommune. Det er ikke arbeidet målrettet med dette, det må vi ta tak i. Det må gjennomføres en prosess for å legge dette arbeidet formelt til Drivs aktiviteter, med målsettinger (måltall).*

### **Næringsaktiv kommune**

- Har vi gode tjenester og service til næringslivet, kunnskap om hvilke tjenester oppfattes som viktige fra næringslivet (ref. prosjekt næringsvennlig kommune)?
- Har kommunen faste møtepunkt med næringslivet, har vi iverksatt forbedringsarbeid sammen med næringslivet?
- Har vi kunnskap om hva næringslivet og gründere forventer av tjenester og service for å etablere seg?

Vi er næringsaktive og bidrar til å styrke næringsattraktiviteten i kommunen.

1    2    3    4    5    6

*Vi har sikkert en del å gå på her, selv om det gjøres mye bra. Forstudie Næringsvennlig kommune gjennomført, og forprosjekt igangsatt.*

**Hvor er vi gode:**

Vi har god oversikt.

Og vi er en god bostedskommune, som gir Innbyggerne gode tjenester og god service.

**Forbedringsområder:**

Vi må jobbe aktivt for å synliggjøre næringsarealer og boligtomter.

Vi må få på plass et system for velkomst-pakke til nye innbyggere.

Rekruttering er en utfordring, både for næringsliv og kommune. Det må vi ta tak i.

Frivillig sektor kan engasjeres tyngre i arbeidet med å løse viktige samfunnsoppgaver.

Det er ikke etablert målsetting for attraktivitet, eller hvordan dette skal måles. Det må gjennomføres en prosess for å legge dette arbeidet formelt til Drivs aktiviteter.

**Anbefalte tiltak:**

Tiltak for å synliggjøre det vi har i kommunen – næringsarealer og boligtomter.

Etablere system for velkomstpakker til nye innbyggere.

Ta tak i rekrutteringsutfordringene i næringsliv og kommune. Tiltak må vurderes.

Engasjere frivillig sektor i arbeidet med å løse viktige samfunnsoppgaver.

Etablere målsetting og måleindikatorer for attraktivitet og innarbeide dette i planverk.

**Total poengsum**

**4**

# Bærekraft

**Beskrivelse:** Omstillingsorganisasjonen gjør en helhetlig vurdering av arbeidet med FNs bærekraftsmål som baserer seg på både økonomi-, miljø- og samfunnseffekter, og hvordan programmet kan bidra til å styrke bærekraftsarbeidet i næringslivet og kommunen.

## Er det enighet om hva vi legger i bærekraft i vårt omstillingsarbeid?

- Har bærekraft vært diskutert gjennom etableringen av omstillingsarbeidet?
- Har vi noen målsatte mål og ambisjoner på bærekraft?
- Hvordan har vi utviklet oss for å tenke mer bærekraftig (opplæring, verktøy mm)?
- Hvilke bærekraftsmål kan være relevante for næringsutvikling i vår region, blant våre bedrifter?
- Har kommunen en strategi/måling for bærekraftsutvikling?

Det er enighet om vårt arbeid rundt temaet bærekraft.

1    2    3    4    5    6

*Det er gjennomført ett kurs i bærekraft for styret, og diskusjon om bærekraft, og hvilke bærekraftsmål som kan være relevant for omstillingsarbeidet, er såvidt kommet i gang i styret. Bærekraftsmålene 2 (Utrydde sult) og 12 (Ansvarlig forbruk og produksjon) er omtalt som viktige for Drangedal (knyttet til innsatsområdet Matproduksjon), men det er ikke målsatte mål, ambisjoner eller strategi på bærekraft i omstillingsplanen eller i handlingsplanen. Prioriterte bærekraftsmål og strategi for bærekraft må innarbeides i planverk.*

## Hvordan utfordrer vi bedriftene for å påvirke til et mer bærekraftig næringsliv?

- Hvordan tenker vi at omstillingsarbeidet kan bidra for bedriftene i kravene som kommer rundt bærekraft?
- Tenker vi at dette arbeidet kan bidra til innovasjon og lønnsomhet for våre bedrifter?
- Kravene kommer for bedriftene våre - tar vi en rolle i dette arbeidet/ønsker vi en rolle i dette arbeidet?
- Hvorfor er det viktig at bedriftene som vi jobber med tenker bærekraft?
- Tilbyr vi kompetanse på bærekraftig utvikling (f.eks. Innovasjon Norge sine kurs på bærekraft for næringslivet)?

Bærekraft er grunnlaget for vårt omstillingsarbeid og er integrert hos oss og i omstillingsprosjektene.

1    2    3    4    5    6

*Bedriftene utfordres på bærekraft i søknadsarbeidet. Alle prosjekter vurderes systematisk i henhold til i hvilken grad de understøtter FNs bærekraftsmål. Dette gjenspeiles i søknadsmalen.*

*For å kunne utfordre bedriftene enda tydeligere må vi øke egen kompetanse. Per i dag må vi være ærlige på at vi ikke er i stand til fullt ut å se hvilke muligheter dette representerer for bedriftene.*

## Hvordan måler vi bedriftene og prosjektene på bærekraft?

- Har vi etablert rutiner for hvordan vi skal måle og rapportere bærekraft i prosjektene våre?
- Tilbyr vi noen verktøy på måling av bærekraft?

Vi har klare rutiner på hvordan vi måler bærekraft hos bedriftene vi jobber med.

1    2    3    4    5    6

*Det er ikke etablert målsetting på bærekraft, og derfor heller ikke rutiner for hvordan vi skal måle bedriftene og prosjektene på bærekraft.*

### **Samarbeider vi med andre aktører rundt oss i arbeidet med bærekraft f.eks. Innovasjon Norge?**

- Innovasjon Norge legger stor vekt på bærekraft i sitt arbeid med bedrifter - benytter vi oss av kompetanse og verktøy de har?
- Har vi aktører/fagmiljø lokalt eller regionalt som tilbyr tjenester innenfor bærekraft som vi kan engasjere inn i arbeidet mot bedriftene?
- Samhandler vi med kommunen på arbeidet rundt bærekraft?
- Hva gjør kommunen/fylkeskommunen i arbeidet med bærekraft?

Vi ser at aktører rundt oss blir mer og mer opptatt av bærekraft. Vi tilegner oss kompetanse på dette området.

1    2    3    4    5    6

*Vi samarbeider med Innovasjon Norge, Telemark næringshage og lokalt regnskapsfirma.*

### **Hvor er vi gode:**

Vi har gjennomført kurs i bærekraft for styret.  
Vi utfordrer bedriftene på bærekraft i søknadsarbeidet.

### **Forbedringsområder:**

Prioriterte bærekraftsmål må diskuteres og forankres i styret. Målsettinger må etableres, og rutiner for måling innarbeides.  
Vi må øke egen kompetanse, for å kunne utfordre bedriftene enda tydeligere må vi øke egen kompetanse.

### **Anbefalte tiltak:**

Prioriterte bærekraftsmål må besluttes og strategi for bærekraft utvikles og innarbeides i planverk.  
Målsettinger må etableres og rutiner for måling må innarbeides.  
Kompetanseheving på bærekraft.

## **Total poengsum**

**4**

## Hovedkonklusjoner/Avslutning

Hva er den mest kritiske faktor for måloppnåelse?

Næringslivet i kommunen. Det er relativt ensidig, med stor andel av de sysselsatte innenfor få bransjer. De aller fleste bedriftene er små, og mange mangler vekstambisjoner. Det er begrenset fokus på utvikling og vekst.

Hva er DEN STØRSTE UTFORDRINGEN fremover for omstillingsprogrammet?

Kapasitet til å fortsette det gode arbeidet og sørge for at omstillingsarbeidet fortsetter å levere resultater, samtidig som man jobber med å sikre en god videreføring av omstillingsarbeidet og «etterlivet» til Driv Drangedal.

Var dette en nyttig gjennomgang og ser man dette som en forbedring?