Nord-Aurdal kommune
Regionsenteret i Valdres

## Nord-Aurdal kommune

# Omstillingsplan 2021-2026

## for nyskaping og vekst i arbeids- og næringsliv

Versjon 3, 16. desember 2020.

*Godkjent i styringsgruppen for strategi- og forankringsfasen den 10.12.2020.*

*Behandles av kommunestyret i Nord-Aurdal i februar 2021.*

# INNHOLD

1. INNLEDNING OG BAKGRUNN FOR OMSTILLINGSARBEIDET ..... 3
1.1 Innledning ..... 3
1.2 Bakgrunn for omstillingsstatusen ..... 3
1.3 Oppsummering av strategiske innspill og analyse ..... 3

2. VISJON OG MÅL FOR OMSTILLINGSARBEIDET ..... 6
2.1 Visjon ..... 6
2.2 Hovedmål ..... 7
2.3 Effektmål og langsiktige resultater ..... 7

3. INNSATSOMRÅDER ..... 8
3.1 Reiseliv, kultur- og opplevelsesnæringer ..... 9
3.2 Nyskaping i andre næringer ..... 10
3.3 Kompetanse og samhandling ..... 11
3.4 Utvikling av regionsenter ..... 12
3.5 Attraktivitet for næringsliv ..... 13
3.6 Oppsummert - mål for innsatsområdene ..... 13

4. ORGANISERING AV OMSTILLINGSARBEIDET ..... 14
4.1 Kort om ansvar og oppgaver ..... 14
4.2 Om valg av organisasjonsform ..... 14
4.3 Beskrivelse av omstillingsorganisasjonen ..... 15

5. RESSURSINNSATS OG FINANSIERING ..... 16
5.1 Overordnet budsjett pr år med finansiering ..... 16
5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder pr år ..... 16
5.3 Bruk av omstillingsmidler ..... 17

VEDLEGG ..... 18
KOMMUNIKASJONSSTRATEGI ..... 18

# 1. INNLEDNING OG BAKGRUNN FOR OMSTILLINGSARBEIDET

## 1.1 Innledning

Nord-Aurdal kommune søker Innlandet fylkeskommune om omstillingsstatus med bakgrunn i nedleggelse av Schibsted sitt kundesenter på Fagernes høsten 2019. Denne omstillingsplanen er utviklet i samarbeid mellom kommune og lokalt næringsliv, og er supplert med statistikk og analyser fra Innlandet fylkeskommune (PANDA-Utviklingsanalyse). Planen tar utgangspunkt i et budsjett på kr. 5 millioner pr år i ekstraordinære omstillingsmidler, og at perioden varer i inntil 6 år slik som er normalt. Det er Nord-Aurdal kommune som mottar bevillingen, og omstillingsmidlene skal brukes innenfor satsinger som fremgår i denne omstillingsplanen. Arbeidet med utvikling av omstillingsplan 2021-26 og handlingsplan 2021 er ledet av en styringsgruppe sammensatt med ressurspersoner fra lokalt næringsliv, politisk ledelse i Nord-Aurdal kommune, virksomhetsleder teknisk og næring, samt Innlandet fylkeskommune og Innovasjon Norge som observatør. Essensi AS ved Berit Laastad har vært innleid prosjekt- og prosessleder i strategi- og forankringsfasen.

## 1.2 Bakgrunn for omstillingsstatusen

Sommeren 2019 ble det klart at Schibsted ville legge ned sitt kundesenter på Fagernes, med 120 arbeidsplasser (70 årsverk). Selskapet hadde da vokst gradvis fra 2013, og var blitt en hjørnestens-bedrift med viktige funksjoner for arbeidsliv i Valdres og arbeidsgiver for mange unge.
Dette kom i tillegg til flere andre arbeidsplasser som er blitt borte de siste 10-12 årene i Nord-Aurdal og Valdres. Bl.a. Opplysningen 1881, Fagernes lufthavn Leirin, Statens vegvesen, DPS m.fl.
Innlandet fylkeskommune har beregnet at konsekvensen ved nedleggelsen av Schibsted sin kundeavdeling er en nedgang på 111 arbeidsplasser, inklusive ringvirkninger i andre næringer.

Nord-Aurdal kommune har derfor arbeidet for å fremme en søknad om omstillingsstatus. Det vil gi anledning til å arbeide med ekstraordinær satsing på næringsutvikling og i en periode på inntil 6 år. På bakgrunn av dette er det igangsatt et forprosjekt for strategi- og forankringsfase etter mal for omstillingsprogram, og i samarbeid med Innovasjon Norge og Innlandet fylkeskommune.

## 1.3 Oppsummering av strategiske innspill og analyse

Arbeidet i strategi- og forankringsfasen omfatter informasjon til, og mobilisering av lokalt næringsliv via spørreundersøkelse (630 svar) og to åpne innspillsmøter den 9. oktober og 9. november med til sammen ca. 110 deltakere. I tillegg er et utvalg av lokale bedrifter, kommuneledelse og utviklings-miljø intervjuet for å avdekke bl.a. lokale konkurransefortrinn, utfordringer og potensial for vekst.

Parallelt har Innlandet fylkeskommune utarbeidet en PANDA-analyse, Utviklingsanalyse Nord-Aurdal, som peker på områder hvor Nord-Aurdal kan ha potensial og behov for næringsutvikling.

Målet for den strategiske analysen er å utarbeide grunnlag for mål, satsinger og strategier for å nå omstillingsmålet, gjennom en forankringsprosess lokalt.

Det fremkommer at **de største mulighetene** for å skape vekst i kommunen er:

- Mange besøkende til kommunen, og gjennomfartsåre i Sør-Norge.
- Natur med nærhet til Jotunheimen og attraktive fjell, med mange friluftsmuligheter
- Kultur i form av landbrukstradisjon, folkemusikk, arrangement og opplevelser
- Fagernes som regionsenter i Valdres, og Valdres som en positiv merkevare
- Sterk innen varehandel og håndverkstjenester

Det fremkommer at **de største utfordringene** for vekst i kommunen synes å være:

- Mange unge flytter ut, og få arbeidsplasser for unge, kvinner og de med høyere utdanning.
- Nøysomhet, med liten kultur for vekst og nyskaping.
- Utfordringer innen landbruk, med omstillings- og investeringsbehov.
- Rekruttering til visse bransjer, og mangel på attraktive boligtomter/boliger - også for leie.
- Mangel på regulerte og tilrettelagte næringsareal

I den grad Nord-Aurdal har konkurransefortrinn kontra sammenlignbare kommuner synes dette å være knyttet til **mange besøkende, natur og kultur, regionsenter og varehandel, samt solid arbeids- og håndverkskultur**.

Lokalt næringsliv har i prosessen vist både optimisme og engasjement for å bidra til at Nord-Aurdal kan kompensere for konsekvensene ved tap av arbeidsplasser ved Schibsted. Gjennom innspill fra dem og lokalsamfunn forøvrig synes det å være flere områder med potensiale for fremtidig vekst.

Reiseliv i vid forstand er en næring som peker seg ut. Herunder videre utvikling av natur- og kulturbaserte opplevelser, lokalmat, folkehelsetilbud med videre. Nord-Aurdal ligger nært Jotunheimen og populære fjellområder, har mye gjennomgangstrafikk og store hytteområder.

Også leveranser for hyttemarked kan videreutvikles, med for eksempel mer og nye tjenester fra bygg/anlegg, varehandel og andre servicetilbud som kan bidra til høyere lokal markedsandel og mer tilstedeværelse i fritidshus. Bygg og anlegg synes også å ha potensial til å vokse ut over lokalt marked, gitt at eiere og ledelse ønsker å satse større.

Varehandel er en stor næring i Nord-Aurdal, spesielt konsentrert om Fagernes og Leira. Mens Fagernes er regionsenter og har kjøpesenter, forbruksvarer, spesialbutikker og spisesteder, har Leira utviklet seg med kjeder i «big box» og tilbud for hytter, hus og hjem. Det antas å være potensial til fortsatt omsetningsvekst i varehandel, men begrenset vekst i sysselsetting som følge av blant annet økende digitalisering og omstilling i varehandel.

Primærnæringen er historisk viktig i Nord-Aurdal. Samtidig står deler av landbruket foran utfordringer mht. investerings- og omstillingsbehov som kan forsere nedbygging av næringer. Det er potensial for vekst via økt satsing på blant annet nisjeprodukter og lokalmat. Nord-Aurdal er den kommunen som har flest aktive støler, og dette er produkter som er interessant i kombinasjon med reiseliv. Varemerket Rakfisk fra Valdres er eksempel på en satsing av nyere dato innen næringen.

Nord-Aurdal har begrenset med arbeidsplasser innen kunnskapsintensiv forretningsmessig tjenesteyting, men har sterke miljø innen regnskap og revisjon som til dels dekker markeder i regionen og Sør-Norge. Flere ser behov for vekst av tjenester innen ingeniørtjenester, IKT, markedsføring, juridiske tjenester og lignende. Samtidig pekes det på utfordringer med å rekruttere personell til slike og andre næringer, hvor noe av begrunnelsen er mangel på sentrumsnære boligtomter og leiligheter.

Kommunen har moderne og nye skoler, barnehage og idrettsanlegg, men mangler attraktive og bynære boliger og tomter. Som regionsenter har Fagernes et potensial til å virke dempende på utflytting fra regionen, noe som krever utvikling av både sentrumstilbud og bosted. Nord-Aurdal kommune mangler også oppdaterte planverk og attraktive opparbeidede næringsareal.

Nord-Aurdal er en integrert del av Valdres som bo- og arbeidsregion, og identiteten er sterkere knyttet til Valdres enn til kommunen. Analyser fra statistikkverktøyet PANDA viser at Nord-Aurdal har 6.418 innbyggere pr 2018, det er 16 flere enn i 2010. Kommunen har som hele Valdres, negativt fødselsoverskudd – som betyr at det dør flerre enn det fødes.

I 2018 er det 4.173 arbeidsplasser i Nord-Aurdal målt etter arbeidssted, det er ca. 46 % av arbeidsplassene i Valdres. Innpendlingen er betydelig med 1.487 personer, hvorav 736 fra Vestre og Østre Slidre. Ca. 66 % av arbeidsplassene er i privat sektor. Nord-Aurdal har et noe ensidig næringsliv og relativt lavt utdanningsnivå sammenlignet med nasjonalt snitt.

Basert på planarbeidet, anbefales dette som innsatsområder for å skape vekst gjennom det ekstraordinære omstillingsarbeidet:

1. ***Reiseliv, kultur- og opplevelsesnæringer*** *– satse på vekst og økte ringvirkninger.*
2. ***Nyskaping i andre næringer*** *– satse på utvikling og vekst i etablerte og nye virksomheter.*
3. ***Kompetanse og samhandling*** *– styrke lokal utviklingskultur.*
4. ***Utvikling av regionsenter*** *– satse på utvikling av et attraktivt bo- og besøkssted.*
5. ***Attraktivitet for næringsliv*** *– satse på næringsvennlig kommune.*

På bakgrunn av strategiene blir det utarbeidet en årlig handlingsplan for omstillingsarbeidet som definerer konkrete aktiviteter og prosjekter for å gjennomføre satsinger. Første plan omfatter 2021 som er oppstartsåret.

Omstillingsplanen synliggjør områder hvor Nord-Aurdal har vekstpotensial.
Realisering av utviklingsprosjekter som gir eller sikrer arbeidsplasser, må gjennomføres av næringslivet/søkere som kan støttes av ressurser fra omstillingsorganisasjonen.

# 2. VISJON OG MÅL FOR OMSTILLINGSARBEIDET

Omstillingsplanen er det sentrale styringsdokumentet i omstillingsarbeidet, og gjelder fra 2021 til og med 2026. Omstillingsplanen skal svare på utfordringene som er avdekket i analysearbeidet gjennomført i strategi- og forankringsfasen. Planen beskriver situasjonen forut for omstillings-søknaden og bakgrunnen for omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder med tilhørende strategier. Innsatsområdene gir uttrykk for prioriteringer og veivalg for å nå målsettingene. Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av de ekstraordinære midler som kanaliseres gjennom omstillingsstatusen. Omstillingsstrategien vil i hovedsak ligge fast, men blir vurdert og eventuelt justert eller spisset årlig.

Omstillingsplanen omfatter:
1. Visjon og mål for omstillingsarbeidet. Målene skal være målbare og periodiserte.
2. Områdets prioriterte innsatsområder med tilhørende strategier.
3. Beskrivelse av organisering av omstillingsarbeidet.
4. Økonomiske rammer for innsatsområdene.

Erfaring fra andre omstillingsområder viser at følgende punkter er viktig:

- Næringslivet og kommunen må samarbeide tett. Roller og ansvar må være avklart mellom aktørgruppene politikere, administrasjon og næringsliv. Det må etableres arenaer for kommunikasjon og drøfting av behov, tiltak og organisering for gjennomføring. Det må være akseptert at partene må legge inn en betydelig innsats for å kunne lykkes.

- Hard prioritering og målrettet samarbeid. Det viktigste er å arbeide med de områder som gir størst gevinst, og ikke søke å gi «litt til alt og alle». Omstillingsressursene skal brukes tidlig i utviklingsprosessene og kunne vise til mulige resultat/forretningsplaner. Disse skal være så gjennomarbeidet at det ordinære virkemiddelapparat kan bidra i den videre utvikling.

Det er gjennom arbeidet med omstillingsplanen utviklet en overordnet visjon og fastsatt mål for omstillingsarbeidet i Nord-Aurdal, som beskriver hvordan nå et ønsket fremtidsbilde når perioden på 6 år er ferdig. Visjon og mål er foreslått av omstillingsstyret og godkjent av kommunestyret.

## 2.1 Visjon

Lokalt næringsliv har gjennom planprosessen vist stort engasjement og tro på utvikling i Nord-Aurdal. Analyser viser også at Nord-Aurdal har behov og mulighet for å strekke seg lengre, og bli enda mer nyskapende. Det å skape langsiktig vekst i arbeidsplasser, og legge til rette for et attraktivt sted å arbeide, bo og besøke er et arbeid som vi må gjøre i fellesskap. Visjonen er derfor:

***SAMMEN - for vekst og utvikling***

*Sammen* peker på at vi vil samarbeide for å lykkes, og mange parter må bidra, både kommune, næringsliv og lokalsamfunn. Vi vil arbeide utadrettet, knytte kontakter og lære av andre. *Vekst og utvikling* skal skje gjennom nye og sikre arbeidsplasser, samt en sterkere utviklingsevne hos bedrifter og kommunen. På den måten bygger vi, i fellesskap, et attraktivt og fremtidsrettet samfunn.

## 2.2 Hovedmål

Bidra til nyskaping og utvikling som skaper 200 nye og sikrer eksisterende arbeidsplasser i Nord-Aurdal innen utgangen av 2026.
Dette skal på sikt gi grunnlag for befolkningsøkning i Nord-Aurdal og Valdres.

Mer konkret er dette sentrale resultatmål for programmet som skal bidra til:

- 200 nye arbeidsplasser innen 31.12.26.
- Vekst og økt robusthet i lokalt næringsliv.
- Økt bruk at virkemiddelapparatets midler og programmer fra lokalt næringsliv.

Målene om arbeidsplasser er bruttotall, og disse og andre mål vurderes årlig basert på informasjon i prosjektrapporter og statistikk knyttet til tiltak hvor omstillingsprogrammet bidrar med finansiering og rådgiving.

For å følge utviklingen foreslås følgende årlige måleindikatorer:

- Sysselsettingsutvikling i form av arbeidsplassvekst
- Nyetableringer - etableringsfrekvens
- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Resultat i Kommune NM
- Måleindikatorer i kommuneplanens samfunnsdel, knyttet til verdiskaping og næringsutvikling
- PANDA i samarbeid med Innlandet fylkeskommune og Innovasjon Norge

## 2.3 Effektmål og langsiktige resultater

Omstillingsarbeidet skal bidra til, og støtte realistiske vekstideer som kan sikre og skape lønnsomme arbeidsplasser i Nord-Aurdal. Dette skal gi et mer robust og variert næringsliv. Videre skal Nord-Aurdal være et område hvor det både er attraktivt å etablere og drive bedrift, samt å besøke og bo.

Det er et langsiktig mål at programmet bidrar til:

- Å skape nye og sikre eksisterende arbeidsplasser
- Et mer robust og variert næringsliv
- Økt utviklingsevnen hos næringsliv og kommunen

Den *direkte* effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av hovedmålet på 200 nye arbeidsplasser i perioden 2021-2026, samt et mer robust og utviklingsorientert næringsliv.

*Indirekte* vil dette legge grunnlag for vekst og optimisme, det skal føre til kompetanseheving og økt bolyst. Nord-Aurdal-samfunnet vil bli mer attraktivt for unge og for etablering av nye virksomheter, noe som i sin tur vil legge grunnlaget for en positiv befolkningsutvikling.

Gjennom løpende vurdering og evaluering av omstillingsarbeidet, kan mål og strategier bli justert og spisset ut fra hvor en ser mest effekt.

# 3. INNSATSOMRÅDER

Det er valgt ut fem innsatsområder som skal ha hovedfokus i omstillingsarbeidet. Dette er basert på innspill fra næringsliv og lokalsamfunn, samt PANDA-utviklingsanalysen.

For å bidra til nyskaping og arbeidsplasser:

1. *Reiseliv, kultur- og opplevelsesnæringer*
2. *Nyskaping i andre næringer*
3. *Kompetanse og samhandling*

For å legge til rette for lokal vekst og næringsutvikling:

4. *Utvikling av regionsenter*
5. *Attraktivitet for næringsliv*

| Reiseliv, kultur- og opplevelses-næringer | Nyskaping i andre næringer | Kompetanse og samhandling | Utvikling av regionsenter | Attraktivitet for næringsliv |
|---|---|---|---|---|
| • Utvikle aktører, tilbud og destinasjon<br>• Samarbeid<br>• Kulturturisme og lokal mat | • Eksisterende bedrifter<br>• Hyttemarked<br>• Nye næringer<br>• Nyetableringer | • Kompetanse-tiltak<br>• Rekruttering og opplæring<br>• Nettverk og klynger | • Attraktive boliger<br>• Servicetilbud for å besøke/bo<br>• Sentrums-utvikling | • Gode planer og næringsareal<br>• Næringsvennlig kommune |

Innsatsområde 1-3 skal stimulere til utvikling av eksisterende og nytt næringsliv:
Nord-Aurdal har gode forutsetninger for å ta en sterkere posisjon innen reiseliv, kultur, naturopplevelser, folkehelse, lokalmat mm. Det vil kreve samarbeid mellom aktører, utvikling av eksisterende og nye aktivitets- og opplevelsestilbud, økt markedsføring og pakking. Dette er eget innsatsområdet, siden besøksnæringen det er viktig for utvikling i mange andre bransjer lokalt.

Hovedfokus for omstillingsprogrammet vil være å stimulere og utfordre eksisterende og nytt næringsliv til nyskaping og vekst. Også gjennom å utvikle kompetanse og samarbeid, og redusere hindringer med rekruttering av viktig fagkompetanse som grunnlag for vekst.

Innsatsområde 4 og 5 skal gi gode forutsetninger for næringsutvikling:
For å lykkes med vekst i lokalt næringsliv som beskrevet ovenfor, er det avgjørende med gode planverk, opparbeidet næringsareal og et velfungerende regionsenter med attraktive boområder. Her er det viktig at kommunen fremstår som en aktiv tilrettelegger for næringsutvikling. Dette arbeidet kan skje via planarbeid, politisk påvirkning og god samhandling med eksisterende og nytt næringsliv. Det vil ikke være naturlig å bruke eventuelle omstillingsmidler til investering i større infrastruktur, men kan vurderes til tidligfaseprosjekter.

Nord-Aurdal kommune har hovedansvar for innsatsområde 4 og 5.

Under hvert enkelt innsatsområde er det angitt delstrategier, benevnt med bokstav A, B, C etc. Forslag til prosjektmuligheter/tiltak for hvert innsatsområde kommer frem i årlig handlingsplan.

## 3.1 Reiseliv, kultur- og opplevelsesnæringer

Bakgrunn for valg av innsatsområde:

Reiseliv, i vid forstand, er valgt som eget satsingsområde siden den anses å være en viktig driver for verdiskaping i andre næringer lokalt. Den henger også sammen med satsingen på utvikling av regionsenter. Nord-Aurdal kommune ligger ved attraktive fjellområder og Jotunheimen, hvor lokale bedrifter kan tilby mer aktiviteter og opplevelser i større deler av året. Området har et velutviklet løypenett for sykkel og ski, har potensial for mer guidede turer, opplevelsespakker, rekreasjon og folkehelsetilbud. Nord-Aurdal har noen av de beste og mest besøkte campingplassene i landet, hoteller og andre overnattingstilbud, alpinanlegg mm. Kommunen er kjent for større festivaler og arrangement, som kan videreutvikles med tanke på større markeder og økt lokal verdiskaping. Samarbeid mellom landbruk og reiseliv kan videreutvikles. For eksempel med økt tilbud av lokal mat og organisert støl-turisme. Ifølge data fra Visit Valdres hadde Nord-Aurdal mer enn 257' kommersielle gjestedøgn i 2019, hvorav ca. 92' på sesongcamping. I tillegg anslås ca. 684' gjestedøgn av deltidsinnbyggere. Innovasjon Norges verdiskapingsanalyse viser at Nord-Aurdal i 2018 hadde ca. 72 millioner i verdiskaping innen reiseliv (transport, servering, overnatting, aktiviteter/kultur og formidling), av en total verdi på 249 millioner i Valdres. Dette inkluderer ikke varehandel, bygg og eiendom, som også har betydelig verdiskaping knyttet til besøksnæringen. NHO Reiseliv oppgir 495 sysselsatte i reiseliv i Nord-Aurdal, med nettoinnpendling på 14 %.
Det er utviklet en fersk reisemålsstrategi for Valdres, som gir føringer og peker på muligheter i næringen regionalt. Dette strategien vil være overordnet for utvikling av reisemål i Nord-Aurdal.

Effektmål:
- Vekst og utvidet sesong for reiseliv, kultur- og opplevelsesnæringer i Nord-Aurdal, slik at disse styrker sin sysselsetting og gir økt verdiskaping i andre næringer.

Resultatmål:
- Bidra til å øke sysselsettingen med 40 arbeidsplasser innen utgangen av 2026.

Periodisert ser målet slik ut:

| **Periodisering mål sysselsettingsvekst** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Reiseliv, kultur- og opplevelses næringer | 0 | 5 | 10 | 10 | 10 | 5 | **40** |

Strategier:

**A:** Bidra til sterke reiselivsaktører, og utvikler Nord-Aurdal som bærekraftig destinasjon med nye aktiviteter og opplevelsestilbud som utvider sesongen.

**B:** Stimulere til lønnsomme samarbeid mellom reiselivsaktører innen produktutvikling, markeds-utvikling, pakking og markedsføring. Skap arenaer for samhandling i bransjen, og mot andre tilgrensende næringer.

**C:** Legge til rette for økt verdiskaping og sysselsetting innen kulturturisme, herunder også satsing på lokalmat og nisjer fra landbruk.

## 3.2 Nyskaping i andre næringer

Bakgrunn for valg av innsatsområde:

Det synes å være potensial for vekst i flere bransjer i lokalt næringsliv. Spesielt gjelder dette for tjenester og produkter mot hyttemarkedet, blant annet innen bygg/anlegg. Denne bransjen synes også å ha potensial for markedsutvikling ut over kommune og region, for de som ønsker å satse mer på egen hånd eller via strategisk samarbeid for større oppdrag.
Varehandel er en sterk næring i Nord-Aurdal, og bransjen må fortsette å utvikle og omstille seg for å møte økt konkurranse fra blant annet netthandel og digitalisering.
Nord-Aurdal har tradisjon for råvareproduksjon, og kan satse mer på foredling lokalt. Blant annen i lys av sentrale trender innen bærekraft, grønt skifte og bioøkonomi, som kan gi nye fremtidsrettede arbeidsplasser i kommunen.
Nord-Aurdal har arbeidsgiveravgift sone 3, som kan være et fortrinn i argumenter for innflytting og beholde virksomhet fremfor å flytte disse til mer sentrale strøk.

Effektmål:
- Et mer robust næringsliv, med mer varierte arbeidsplasser og vekst i omsetning og lønnsomhet.

Resultatmål:
- Bidra til å øke sysselsettingen med 140 helårs arbeidsplasser innen 2026.

Periodisert er målet slik ut:

| **Periodisering av sysselsettingsmål** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Nyskaping i andre næringer | 5 | 10 | 20 | 30 | 40 | 35 | **140** |

Strategier:

- **A:** Bidra til utvikling av eksisterende bedrifter, bl.a. gjennom produkt- og markedsutvikling, samt digitalisering

- **B:** Legge til rette for vekst av tjenester og produkter inn mot hyttemarked, både lokalt og i større marked

- **C:** Stimuler til satsinger innen nye området, som økt foredling av lokale råvarer, sirkulærøkonomi og satsinger i takt med grønt skifte og fokus på bærekraft

- **D:** Bistå ved lønnsomme nyetableringer, spesielt i opplevelsesnæringen, kunnskapsintensive næringer og nye bransjer. Legge til rette for innlokalisering av arbeidsplasser utenfra.

## 3.3 Kompetanse og samhandling

Bakgrunn for valg av innsatsområde:

Nord-Aurdal har høy realkompetanse innen ulike bransjer, men ligger under snitt i Norge når det gjelder befolkning med høyere utdanning. Mange unge reiser ut av regionen, tar utdanning og kommer ikke tilbake. Flere næringer peker på vansker med å rekruttere, spesielt personell med høyere utdanning, håndtverkere, sjåfører m. fl. For å sikre tilgang til kompetent arbeidskraft og at unge kan ta utdanning lokalt, peker flere på behov for sikring og utvikling av tilbud innen videregående skole og evt. høyskoletilbud med relevant spesialisering. Flere aktører kan gå sammen om rekruttering og markedsføring av arbeidsplasser lokalt, for å øke tilsøkning og sikre arbeidsplasser for par.
Næringslivet består i stor grad av mindre bedrifter, med begrenset kapasitet og kompetanse innen strategi, utviklingsarbeid og endringsledelse. Det er et viktig område å utvikle for å bidra til vekst og et fremtidsrettet næringsliv. Gjennom kartlegging fremkommer det at «valdresingen» synes å være noe forsiktig i sin innstilling til utvikling av egen virksomhet. Omstillingsarbeidet kan bidra til å skape trygghet, nettverk, kompetanse og læring som i større grad realiserer potensiale for lokale bedrifter. Det ligger også en viktig ressurs og kompetanse i deltidsinnbyggere, som kan arbeide mer fra Nord-Aurdal via f.eks. etablering av kontorfelleskap. De kan også tilføre kompetanse, nettverk og evtuelt kapital til lokalt næringsliv.
Innspillsprosessen viser også at lokalt næringsliv har potensial via økt markedsføring, både ovenfor hyttemarked og i et større geografisk områder. Videre har mange behov for å utvikle seg i takt med ny teknologi og digitalisering, ikke minst innen varehandel.

Effektmål:
- Å øke utviklingsevnen i lokalt næringsliv, og etablere flere lønnsomme samarbeid.

Resultatmål:
- Bidra til å øke sysselsettingen med 20 arbeidsplasser innen 2026.

Periodisert vil målet se slik ut:

| **Periodisering av sysselsettingsmål** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Kompetanse og samhandling | 0 | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | **20** |

Strategier:

- **A:** Videreutvikle kompetanse hos lokalt næringsliv, bl.a. innen endringsledelse, innovasjon og kultur for utvikling, markedsarbeid, samt muligheter via ny teknologi og digitalisering.

- **B:** Bidra til samarbeid om rekrutteringstiltak og opplæring for å sikre kritisk kompetanse for vekst.

- **C:** Etabler arenaer for samarbeid og klynger. Legg til rette for samhandling i og på tvers av bransjer, med nettverk lokalt, regionalt og nasjonalt. Inkl. involvering av deltidsinnbyggere.

## 3.4 Utvikling av regionsenter

Bakgrunn for valg av innsatsområde:

Fagernes er regionsenter i Valdres, og er «byen» for både Nord-Aurdal og de omkringliggende kommuner. Et sterkt regionsenter kan styrke Valdres og dempe fraflytting som følge av sentralisering. Det fordrer blant annet sentrumsnære boligtomter og leiligheter, samt et attraktivt sentrum. Fagernes og Leira ligger i knutepunktet med gjennomgangstrafikk langt E16 i nord-sør retning og mot Vestlandet. Det gir stor gjennomgangstrafikk av både besøkende og yrkestrafikk.
I tillegg har Valdres nesten 18' hytter, hvorav ca. 5' i Nord-Aurdal. Et variert og interessant tilbud innen varehandel, spisesteder, opplevelser og aktiviteter kan trekke mer fastboende og besøkende. Det kan også gi grunnlag for at hytteeiere besøker sine fritidshus i kommunen mer og over flere dager. Videre utvikling av regionsenter inkluderes både Fagernes og Leira, og samarbeidet mellom disse handelssentrene.

Nord-Aurdal kommune arbeider med et sentrumsutviklingsprosjekt (SATS), som blant annet har bidratt til utvikling av park og strandområder i sentrum langs fjorden. Det foreligger ideskisser for videre utvikling av sentrum. Lokale gårdeiere er interessert i å bidra med utvikling av næringsbygg og leiligheter, og ønsker en avklaring av endelig valg av ny trase for E16.

Effektmål:
- At regionsenteret fremstår som attraktivt, med tilflytting og flere besøkende.

Resultatmål:
- Økt tilflytting, primært av unge voksne utenfor Valdres
- Økt omsetning og vekst i lokalt næringsliv, bl.a. i servicenæringen og varehandel

Det er ikke fastsatt og periodisert mål knyttet til nye arbeidsplasser direkte for dette innsatsområdet.

Strategier:

- **A:** Lette til rette for attraktive og sentrumsnære boligtomter og leiligheter

- **B:** Bidra til utvikling av servicetilbud som gjør det mer attraktivt å besøke og bo i regionsenteret

- **C:** Stimuler til sentrumsutvikling, i samarbeid mellom kommune og privat sektor

Dette satsingsområdet har Nord-Aurdal kommune hovedansvar for å gjennomføre.

## 3.5 Attraktivitet for næringsliv

Bakgrunn for valg av innsatsområde:

For å lykkes med omstillingsarbeidet er det viktig at Nord-Aurdal kommune er en god medspiller og legger til rette for at lokale virksomheter kan realisere sitt potensial. Kommunen har ikke næringssjef, og kjøper bistand til 1. linjetjeneste hos Valdres Næringshage. Spesielt innen reguleringsplaner for næringsareal og opparbeidet ledig areal mener lokalt næringsliv at det er et udekket behov, som kan være til hinder for utvikling. Kommunen har også en viktig rolle i arbeidet med å balansere vern og utvikling av fremtidig hytteområder, og flere ønsker at det skal utvikles mer tydelige ambisjoner og planer for utvikling av nye områder. Flere peker på at dekning for mobil og spesielt bredbånd kan bli bedre i deler av kommunen. Hytteeiere nevner dette som et viktig punkt for å kunne bruke fritidsboligen mer som arbeidssted.

Effektmål:
- At Nord-Aurdal fremstår som et attraktivt og konkurransedyktig sted å etablere og drive næringsvirksomhet.

Resultatmål:
- Oppdaterte planverk og nye opparbeidede næringsareal innen 2024.
- Næringslivet vurderer kommunal tilrettelegging og samhandling som næringsvennlig.

Det er ikke fastsatt og periodisert mål knyttet til nye arbeidsplasser direkte for dette innsatsområdet.

Strategier:

- **A:** Bidra til tydelige og oppdaterte planverk, og utvikle attraktive næringsareal ut fra vekstbehov.
- **B:** Styrke kommunen som næringsvennlig og god utviklingspartner for lokalt næringsliv.

Dette satsingsområdet har Nord-Aurdal kommune hovedansvar for å gjennomføre.

## 3.6 Oppsummert - mål for innsatsområdene

I sum er mål om nye arbeidsplasser periodisert slik.

| **Periodisering mål sysselsettingsvekst** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Reiseliv, kultur- og opplevelses næringer | 0 | 5 | 10 | 10 | 10 | 5 | **40** |
| Nyskaping i andre næringer | 5 | 10 | 20 | 30 | 40 | 35 | **140** |
| Kompetanse og samarbeid | | 2 | 3 | 5 | 5 | 5 | **20** |
| Regionsenter | Økt tilflytting, primært unge voksne. Vekst i servicenæringer/handel. | | | | | | |
| Attraktivitet for næringsliv | Oppdaterte planverk, næringsareal og oppleves som næringsvennlig | | | | | | |
| **Sum** | **5** | **17** | **33** | **45** | **55** | **45** | **200** |

# 4. ORGANISERING AV OMSTILLINGSARBEIDET

## 4.1 Kort om ansvar og oppgaver

Nyskapings- og utviklingsarbeid er avhengig av felles innsats for å lykkes. Det er også viktig at de enkelte instanser forstår sin rolle og tar ansvar for sine oppgaver.

Kommunen:

- Har et overordnet ansvar for omstillingsbevilgningen. Kommunen delegerer myndighet til omstillingsorganisasjonen for å forvalte og gjennomføre omstillingsarbeidet.
- Kommunen skal godkjenne omstillingsplanen (strategiplanen for omstilling) og vedta årlig handlingsplan. De skal vurdere prosessen, rapportere fremdrift, søke midler for kommende år og sikre at omstillingsarbeidet gjennomføres i samsvar med plan.
- Skal bidra med egenfinansiering jfr. finansieringsplan.

Omstillingsorganisasjonen:

- Styret for omstillingsorganisasjonen skal være eiernes strategiske verktøy for gjennomføring.
- Programleder skal sammen med styret profilere omstillingsarbeidet utad.
- Utarbeider forslag til strategi for omstillingsarbeidet/omstillingsplan.
- Utarbeider årlige handlingsplaner for omstillingsarbeidet basert på strategi.
- Sørger for gjennomføring av omstillingsprosessen i henhold til vedtatt omstillingsplan og handlingsplan, herunder behandle og vedta tildeling av tilskudd fra omstillingsbevilling.
- En viktig oppgave blir å mobilisere og involvere næringslivet og andre relevante aktører.
- Være et serviceorgan for næringslivet, informere om omstillingsprogrammet, koordinere aktiviteter og bidra til møteplasser og samarbeidskultur.

Bedrifter/gründere/lokalsamfunn:

- Delta aktivt i omstillingsarbeidet med ideer og prosjektinitiativ.
- Gjennomføre utviklingsprosjekter slik at omstillingsmål for Nord-Aurdal realiseres.
- Være åpen for nye muligheter, og bidra med gode holdninger og samhandling.

Innlandet fylkeskommune og Innovasjon Norge vil bidra som rådgivere for omstillingsarbeidet og bruk av omstillingsmidlene.

## 4.2 Om valg av organisasjonsform

Nord-Aurdal kommune ønsker å organisere sitt omstillingsarbeid som en **programorganisasjon**. Organisasjonsformen er godt egnet for å sikre politisk, administrativ og næringsmessig forankring av omstillingsarbeidet i Nord-Aurdal, og for å supplere eksisterende næringsutviklingsarbeid i kommunen. Organisasjonsformen er enkel å etablere og bidrar til å rendyrke omstillingsarbeidet.

Programorganisasjonen hører juridisk til kommunen som har oppfølgingsansvar iht. mål og handlingsplaner.

## 4.3 Beskrivelse av omstillingsorganisasjonen

Gjennomføringsfasen ledes av et styre sammensatt av relevant kompetanse fra næringsliv, politikk og administrasjon. Omstillingsstyret skal følge opp den daglige driften av omstillingsprogrammet og iverksetting av tiltak jfr. vedtatte planer. Kriterier for sammensetning av omstillingsstyret er:

- Styret bør ha 5 (maks 7) medlemmer, og det skal være balansert med min. 40 % av hvert kjønn.
- Det er sammensett ut fra kompetanse, og ikke representasjon.
- Styret må samlet ha kjennskap til de innsatsområdene som er utpekt, samt evne til å tenke forretningsmessig og forstå prosjektutvikling.
- Politisk nivå bør være representert.
- Viktig at styret ser helhet, er nytenkende, og tør i si nei til prosjekter som ikke har livets rett, samt behandler habilitet på en profesjonell måte.
- I omstillingsstyret skal Innlandet fylkeskommune og Innovasjon Norge være representert med en observatør hver.

Det blir tilsatt en egen programleder for omstillingsprogrammet. Kommunen vil ha det formelle arbeidsgiveransvaret, mens programleder rapportere faglig og økonomisk til programstyret som er ansvarlig for gjennomføring av omstillingsprogrammet.

Det er lagt opp til at omstillingsorganisasjonen er utadrettet og at det skal være en lav terskel for at bedrifter og gründere kan komme innom for en uformell dialog. Kontorsted for programleder er ikke avklart, men vedkommende bør være mye ute i dialog med næringsliv og kan gjerne være samlokalisert med andre utviklingsmiljø.

Omstillingsprogrammet vil ha en tett dialog med Valdres Næringshage, som leverer tjenester til kommunen innen næringsutvikling. Grensegang mellom det ekstraordinære omstillingsprogrammet og ordinær kommunal tilrettelegging for næringsutvikling skal avklares, og rutiner for samhandling og eventuelt felles møte-/ arbeidsdager skal utvikles.

Det blir utviklet rutiner for informasjon og samhandling med kommunen og politisk ledelse.

I etableringsfasen fastsettes system for oppfølging og måling av resultater fra prosjekter hvor omstillingsprogrammets ressurser er involvert. Sistnevnte blir viktig informasjon til spesielt programstyre, programeier og Innlandet fylkeskommune som bidragsyter i finansiering av programmet.

# 5. RESSURSINNSATS OG FINANSIERING

## 5.1 Overordnet budsjett pr år med finansiering

Disponibel ramme for omstillingsarbeidet i perioden 2021 - 2026 forutsettes å være kr. 5 millioner pr år, med kr. 30 millioner totalt i perioden. I tillegg fikk Nord-Aurdal kommune kr. 1.250' fra Innlandet fylkeskommune høsten 2020 for oppstart av omstillingsarbeidet, og disse midlene er inkludert i budsjett for 2021. Programmet legger opp til følgende årlige budsjettrammer og finansiering:

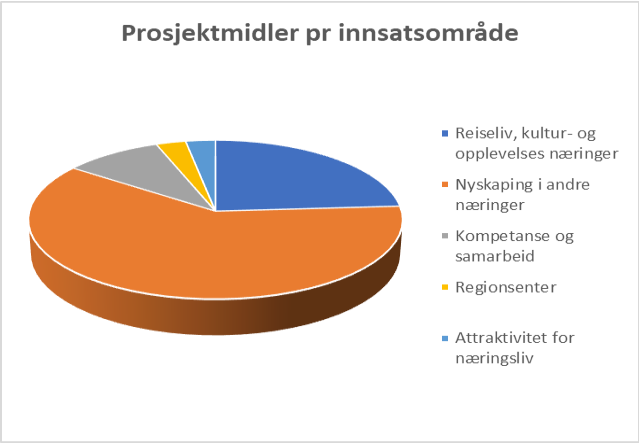
| **Finansiering** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Innlandet fylkeskommune | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | **15 000** |
| Oppstartmidler tildelt for 2020, overført 2021 | 1 250 | | | | | | |
| Nord-Aurdal kommune | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | 2 500 | **15 000** |
| **Sum** | **6 250** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **31 250** |

## 5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder pr år

| **Ressursfordeling pr innsatsområdet** | **2021** | **2022** | **2023** | **2024** | **2025** | **2026** | **Sum** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Reiseliv, kultur- og opplevelses næringer | 1 150 | 850 | 850 | 850 | 850 | 850 | **5 400** |
| Nyskaping i andre næringer | 2 580 | 2 230 | 2 230 | 2 230 | 2 230 | 2 230 | **13 730** |
| Kompetanse og samarbeid | 520 | 320 | 320 | 320 | 320 | 320 | **2 120** |
| Regionsenter | 190 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | **640** |
| Attraktivitet for næringsliv | 190 | 90 | 90 | 90 | 90 | 90 | **640** |
| Adm., utvikling og drift (70% er proaktivt arbeid) | 1 620 | 1 420 | 1 420 | 1 420 | 1 420 | 1 420 | **8 720** |
| **Sum** | **6 250** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **5 000** | **31 250** |

Midlene er fordelt pr innsatsområdet ut fra skjønn og betydning for å oppnå arbeidsplass-mål. Administrasjon av programmet omfatter utadrettet arbeid og veiledning i ca. 70 % av programleders stilling. Øvrig administrasjon er knyttet til styrets arbeid, informasjon, møter/nettverksarbeid, kontorhold og annen drift. Det er beregnet noen ekstraordinære oppstartskostnader i 2021.

I tillegg til budsjettet ovenfor, kommer prosjekteierne egenfinansiering av sine utviklingsprosjekter. Det er et mål at omstillingsmidlene skal utløse andre virkemidler. Det legges til grunn at prosjekter skal gjennomføres i henhold til prosjektmetodikken PLP-Prosjektlederprosessen, som er utviklet av Innovasjon Norge for omstillingsområder. (Se www.regionalutvikling.no.)



## 5.3 Bruk av omstillingsmidler

Forvaltning av og bruk omstillingsmidlene reguleres av Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler forvaltet av fylkeskommunene, 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.

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

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

Ifølge retningslinjene kan det ikke gis støtte til drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner, direkte eller indirekte støtte til investeringer i virksomheters egenkapital, støtte til investeringer eller støtte til utførelse av statlige, fylkeskommunale eller kommunale lovpålagte oppgaver.

# VEDLEGG

# KOMMUNIKASJONSSTRATEGI

## Bakgrunn

Nord-Aurdal kommune søker Innlandet fylkeskommune om omstillingsstatus med bakgrunn i nedleggelsen av Schibsted sitt kundesenter i Fagernes, som er beregnet å ha ringvirkning på 111 arbeidsplasser i kommunen. Det er utviklet en omstillingsplan i samarbeid mellom kommune og lokalt næringsliv, og denne er også basert på analyser fra Innlandet fylkeskommune. Hovedhensikten med omstillingsarbeidet er å bidra aktivt til nyskaping og utvikling som sikrer eksisterende og skaper 200 nye arbeidsplasser innen utgangen av 2026. Dette skal skje gjennom tilretteleggende tiltak, proaktiv dialog og støtte til bedrifter og prosjekteiere.

Omstillingsplanen tar utgangspunkt i et budsjett på kr. 5 millioner pr år i ekstraordinære omstillingsmidler, og at perioden varer i 6 år slik som er normalt for slike utviklingsprogram.
Det er Nord-Aurdal kommune som mottar bevilgningen, og omstillingsmidlene skal brukes innenfor satsinger som fremgår i denne omstillingsplanen.

Omstillingen berører mange parter og krever samhandling mellom mange aktører for å lykkes.
Det er derfor viktig å nå bredt ut og skape forståelse og engasjement for omstillingsarbeidet.
Omstillingsmidlene er offentlige midler. Det gjør at omstillingen omfattes av Offentlighetsloven.
Kommunen og omstillingsprogrammet må legge til rette for innsyn og praktisere meroffentlighet.
Omstillingsstyret er et folkevalgt organ, og omfattes av Kommuneloven.

## Navn

Det foreslås å utarbeide et eget navn på omstillingsprogrammet som brukes i kommunikasjon.
Valg av navn kan avklares gjennom f.eks. en idedugnad der lokalsamfunn/unge involveres.

## Mål

Hovedmålet med kommunikasjonsstrategien er:
- **Å skape forståelse, forankring og engasjement hos viktige målgrupper** for Nord-Aurdal sitt omstillingsbehov, og hvordan vi kan lykkes gjennom felles innsats og nytenking.

Vi skal være tidlig ut informasjon, være konkret, relevant, lokalt og direkte.
Dette er et arbeid som vil pågå i hele omstillingsperioden, og er særlig viktig i etableringsfasen.

Vi skal ha god kommunikasjon internt i programorganisasjonen, og vi skal være utadrettet og ha en identitet og fremtreden som skaper fremtidstro og optimisme blant næringsliv og befolkning lokalt.

Kommunikasjonsstrategien skal brukes løpende, og tilpasses behov og erfaringer underveis.

## Interessenter og målgrupper

Eksterne, bl.a.
- Lokale bedrifter og næringsforeninger
- Større aktører med lokale avdelinger
- Innbyggere og gründere
- Deltidsinnbyggere
- Regionalt næringsliv
- Potensielle tilflyttere; arbeidstakere, studentnettverk og utflyttede unge.
- Lokale frivillige organisasjoner, grendelag i kommunen
- Uformelle prosjektgrupper/initiativtakere
- Media (journalister)
- Utviklings- og rådgivningsmiljø
- Lokalpolitikere, regional- og rikspolitikere (infrastruktur mv.).

Internt, bl.a.:
- Styret ved styreleder, medlemmer, varamedlemmer og observatører.
- Ordfører, formannskap og kommunestyre
- Kommunedirektør, publikumssenter, ledergruppen, ansatte i kommunen.
- Valdres Næringshage, Valdres Kultur- og naturpark og Visit Valdres/Nord-Aurdal Utvikling, samt Valdres Friluftsråd m.fl.
- Innlandet fylkeskommune (delvis ivaretatt via observatørroll i styret)
- Innovasjon Norge, regionalt og nasjonalt (delvis ivaretatt via observatørrolle i styret).

## Viktige budskap

Det vil være ulike budskap til ulike målgrupper.

Momentene nedenfor er ikke uttømmende, men generelt vil det være viktig å:

- Gi faktainformasjon om nedleggelse av Schibsted, og de konsekvenser det kan få for Nord-Aurdal som lokalsamfunn og kommune, på kort og lang sikt.
    - Mål er at lokalsamfunnet kjenner saken godt, samt å mobilisere og skape vilje til nødvendig handling for utvikling av Nord-Aurdal-samfunnet.

- Sikre forståelse for hva omstillingsprogrammet er, og innholdet i strategiene.
    - Mål er at det blir allment kjent i lokalsamfunnet hvordan programmet er organisert, hvem som har hvilke roller og oppgaver. Her blir det bl.a. viktig å skape klarhet i hva er kommunens rolle, omstillingsorganisasjonens rolle og lokale utviklingsmiljø sin rolle.
    - Særlig viktig at lokalsamfunnet forstår at omstillingsorganisasjonen skal *tilrettelegge* for vekst, men det er næringslivet som skal *skape* veksten (gjennom vekstprosjekter).

- Skap riktige forventninger til hva omstillingsmidlene kan brukes til, samt hvem, hva og hvordan man kan søke om slik støtte.
    - Mål er at spesielt næringsliv, mulige bedriftsetablerere og utviklingsmiljø forstår at det er primært er tidligfaseprosjekter som eventuelt kan støttes. Det er ekstraordinære midler som ikke skap erstatte det ordinære virkemiddelapparatet.
    - Skap forståelse for at det ikke er en «rett» å få tilskudd, men en mulighet. Enhver søknad/prosjekt blir individuelt vurdert av programorganisasjonen ut fra gitte kriterier, herunder samsvar med omstillingsstrategien.
    - Klargjør krav til søknader, og understrek at omstillingsorganisasjon er mer opptatt av innholdet og potensiale i prosjektene enn form på søknad.
    - Krav om at prosjektene gjennomføres i samsvar med PLP-Prosjektlederprosessen.

- Være åpen og gi informasjon om vedtak vedr. omstillingsmidler, samt resultatmålinger.
    - Mål er åpenhet og trygghet for at midlene blir brukt «rett» og rettferdig.
    - Tillit til at habilitet håndteres profesjonelt.
    - Skap forståelse for at utvikling tar tid, og at konkrete resultater kommer som resultat av hovedprosjekter (ikke tidligfaseprosjekter)
    - Gi informasjon om resultater og skap tillit til at disse er faktabasert (f.eks. sysselsetting)
    - Gi informasjon om at administrativ del av budsjettet omfatter i all vesentlighet eget arbeid med proaktiv næringsutvikling og nettverksbygging.

## Kanaler for kommunikasjon

Flere kanaler er aktuelle for å nå frem med dialog og budskap. Herunder:

- Egen hjemmeside (eventuelt som en underside på kommunens hjemmeside), og bruk av sosiale medier (SoMe) som Facebook, Instagram mv.
- Andre medier med redaksjonell omtale og eventuell annonseplass.
- Trykte media som PowerPoint-presentasjon av omstillingsprogrammet, brosjyremateriell og nyhetsbrev, rapporter.
- Møter med innbyggere og næringsliv. Frokostmøter for næringslivet med aktuelle tema.
- Møter med andre samarbeidspartnere, nettverk.

## Profil

En vil utarbeide en visuell profil (logo, fonter, fargevalg o.l.) ala en profilhåndbok for omstillingsprogrammet, slik at det er lett å kjenne igjen og skiller seg fra annen kommunal informasjon.

## Virkemidler

Nedenfor skisseres hvordan informasjon og kommunikasjon med de sentrale delene av eksterne målgrupper vil bli ivaretatt. Programleder og styre må tilpasse denne endelig i oppstartfasen.

Det blir laget egne rutiner for kommunikasjon med interne målgrupper.

| **Målgruppe** | **Viktig budskap** (ikke uttømmende) | **Virkemiddel** (ikke uttømmende) |
|---|---|---|
| Lokale bedrifter og gründere. Spesielt i relevante bransjer. Næringsforeninger. | - Behov for omstilling<br>- Har din bedrift vekstmulighet?<br>- Tenk nytt<br>- Kom til oss med vekstideer for diskusjon<br>- Krav til prosjektsøknader<br>- Tilbakemelding på konkrete henvendelser/søknader | - Hjemmeside og SoMe<br>- Oppsøkende bedriftsbesøk<br>- Åpne lokale næringslivsmøter med relevante tema. F.eks. 1 gang pr måned.<br>- PLP-kurs<br>- Andre møter og henvendelser<br>- E-mail<br>- Brosjyre som sammenfatter omstillingsstrategiene<br>- Eventuelt nyhetsbrev med info fra omstillingsarbeidet<br>- Avholde styremøter ute hos lokale bedrifter, kombinert med bedriftsbesøk. |
| Større aktører med avdeling lokalt | - Hvordan kan vi bistå for å tilrettelegg for vekst hos dem?<br>- Hvordan kan de bidra til å skape vekst i Nord-Aurdal? | - Bedriftsbesøk<br>- Mailkommunikasjon<br>- Evt. etablere nettverks-/ samhandlingsmøter |
| Lokalsamfunnet forøvrig | - Hvorfor omstillingsbehov<br>- Innhold til omstillingsstrategien<br>- Vedtak<br>- Resultater | - Hjemmeside/SoMe<br>- Redaksjonell omtale<br>- Brosjyre<br>- Eventuelt sende ut nyhetsbrev fra omstillingsprogrammet. |
| Deltidsinnbyggere, hytteforum o.l. | - Hvordan kan Nord-Aurdal gjøre det mer interessant for dem å bruke fritidshus mer?<br>- Hva skal til for at de arbeider mer fra hytta/Nord-Aurdal?<br>- Hva kan du bidra med for utvikling av lokalt næringsliv? | - Møter/nettverksfora<br>- E-mail, SMS o.l.<br>- Nettsider/Facebook-gruppe |
| Regionale utviklingsmiljø og eksterne partnere | - Hvordan kan de bistå Nord-Aurdal med å utvikle lokalt næringsliv?<br>- Hvordan kan vi samarbeide for å forsterke vår satsing? | - Møter<br>- E-mail o.l.<br>- Samarbeidsprosjekter og -avtaler |

Programmet vil operasjonalisere kommunikasjonsstrategien med mer konkrete tiltak og årshjul for arbeidet. Det settes av midler i administrativ del av budsjettet til kommunikasjonsarbeid.

## Ansvar

Generelt vil styreleder ha hovedansvar for informasjon til programeiere og fylkeskommune, mens informasjon om og til søkere/prosjekteiere og samarbeidspartnere i hovedsak håndteres av programleder. Gjennomføring av tiltak i kommunikasjonsstrategien er primært et ansvar for daglig drift i programmet.