



Lærdal kommune

«Lærdal – Det beste heile året!»

Omstillingsprogrammet i Lærdal



**Handlingsplan og budsjett
2016**

Innhald

1. Innleiing	3
2. Status i omstillingsarbeidet	5
3. Utfordringar i omstillingsarbeidet	12
4. Handlingsplan 2016	14
4.1 Utviklingsprogram «Vekst i Lærdal»	14
4.1.1 Mål og ansvar	
4.1.2 Strategiar	
4.1.3 Mål for 2016	
4.1.4 Prioriterte prosjektområde i 2016	
4.2 Utviklingsprogram «Attraktive Lærdal»	16
4.2.1 Mål og ansvar	
4.2.2 Strategiar	
4.2.3 Mål for 2016	
4.2.4 Prioriterte prosjektområde i 2016	
5. Handlingsplan – programområde og satsingar	18
6. Handlingsplan – kostnader og finansiering	19

1. Innleiing

Då Lærdal fekk omstillingsstatus hausten 2012 vart det laga ein plan for omstillingsarbeidet, «*Utviklingsplan for omstilling i Lærdal 2013 – 2017.*» Denne vart handsama og vedteken av kommunestyret i Lærdal 20. juni 2013. Utviklingsplanen er eit overordna styringsverktøy for omstillingsarbeidet i Lærdal kommune.

Som grunnlag for utarbeiding av utviklingsplanen, vart det gjennomført ein grundig utviklingsanalyse av næringslivet og samfunnet i Lærdal dei siste 10 åra fram til 2012. Både kommunestyret, omstillingsstyret, næringslivet og privatpersonar var sterkt engasjerte og involverte i dette arbeidet. Basert på utviklingsanalysen vart ulike strategiske moglegheiter testa ut og forankra i kommunen, i det politiske miljøet og i næringslivet. Denne prosessen danna grunnlaget for utarbeiding av den endelege utviklingsplanen for omstillingsarbeidet. Den har vore styringsverktøy for arbeidet so langt.

Lærdal kommune er no om lag halvvegs i omstillingsperioden. Med bakgrunn i erfaringar og resultat so langt, har omstillingsstyret revidert omstillingsplanen. Omstillingsarbeidet har til no femna breitt. Det er gjennomført mange prosjekt og tiltak innanfor dei definerte satsingsområda, for å nå dei måla som er sett for omstillingsarbeidet. På nokre område har ein lukkast godt, medan det framleis er utviklingspotensiale på andre område.

Målet med å revidera utviklingsplanen er å tilpassa styringsverktøyet, slik at ein i enno større grad skal lukkast i å nå målsetjingane med omstillingsarbeidet. Omstillingsstyret meiner at dette best kan gjerast gjennom å spissa satsingane. Det betyr at ein i større vil konsentrera innsatsen om område der det er mest behov for endring og utvikling, og der ein vurderer at Lærdal har størst potensiale for å lukkast.

Den reviderte utviklingsplanen erstattar den opphavlege planen, og skal vera styringsverktøy for resten av omstillingsperioden. Det nye plandokumentet er utarbeida av kommunen og næringslivet sitt felles næringsutviklingsselskap, Lærdal Næringsutvikling AS og styret for omstillingsprogrammet i Lærdal. Den reviderte utviklingsplanen vart vedteken av kommunestyret 17.12.2015.

Den opphavlege utviklingsplanen hadde eit tidsperspektiv 2013 – 2017. Med bakgrunn i at Lærdal kommune kom seint i gang med omstillingsarbeidet, og grunna brannen som sette arbeidet noko tilbake, vil Lærdal kommune søkja om omstillingsstatus ut 2018. Difor er tidsperioden i den reviderte planen 2016 – 2018.

Den reviderte utviklingsplanen er utvikla gjennom ein prosess der ein har jobba etter følgjande steg:



Revidert utviklingsplan for omstilling i Lærdal 2016-2018 har to delar:

- Første del er ein oppdatert analyse av utviklinga i samfunnet og næringslivet og ein revidert SWOT-analyse innanfor områda Samfunn/bustad og Næring/bedrift. Denne har vore eit viktig grunnlag for revisjon av satsingsområde, mål og strategiar.
- Andre del er sjølve den reviderte utviklingsplanen for perioden 2016-2018, med visjon, utviklingsprogram, mål og strategiar.

Den opphavlege utviklingsplanen hadde fire utviklingsprogram innretta på å skapa vekst i Lærdal og gjera Lærdal til ein attraktiv kommune:

Program A – Vekst i Lærdal	Fokus på utvikling av næringslivet
Program B – Lev og bu i Lærdal	Fokus på utvikling av lokalsamfunnet
Program C – Opplev Lærdal	Fokus på utvikling av besøksnæringane
Program D – Knutepunkt Lærdal	Fokus på næringar der Lærdal har naturlege fortrinn

(For detaljar i programma vert vist den opphavlege utviklingsplanen)

Hovudtyngda av prosjekt har so langt vore knytt til programområde A – *Vekst i Lærdal*.

Programområde D har ikkje vore aktivert, men har delvis vore følgd opp gjennom prosjekt under programområde A.

Arbeidet med å spissa satsingane i omstillingsarbeidet har ført til at ein har gått frå fire til to utviklingsprogram i den reviderte planen:

- **A – Vekst i Lærdal** - med fokus på å utvikla næringslivet slik at det blir skapt fleire lønnsame arbeidsplassar både gjennom nyetableringar og i eksisterande næringsliv.
- **B – Attraktive Lærdal** – med fokus på å utvikla eit attraktivt lokalsamfunn som gjer at ein aukar tilflyttinga til Lærdal og gjer Lærdal til ein god plass å besøkja heile året.

Reduksjonen i tal programområde skal synleggjera ei spissa satsing. Samstundes er det viktig å understreka at dei nye programområda er utforma slik at omstillingsarbeidet framleis skal ha eit heilskapleg utviklingsperspektiv. Dette er synleggjort gjennom dei nye strategiane på dei respektive programområda. Programområde *Attraktive Lærdal* har i seg element både frå det som tidlegare var *Lev og bu i Lærdal* og *Opplev Lærdal*. Tankane som låg bak programområde *Knutepunkt Lærdal* skal i større grad prega heile omstillingsarbeidet, og er i stor grad no også teke opp i programområde *Vekst i Lærdal*.

Innanfor dei to nye utviklingsprogramma er det sett mål og laga prioriterte strategiar for korleis ein skal oppnå måla.

2. Status i omstillingsarbeidet

Sogn og Fjordane fylkeskommune (SFFK) gav Lærdal kommune omstillingsstatus hausten 2012, i samarbeid med Årdal kommune. Bakgrunnen var avviklinga av 1881 sin aktivitet i Lærdal, endringar ved Lærdal sjukehus, nedgang i folketalet og konkursen til Dooria i Årdal.

Den opphavlege utviklingsplanen la til grunn ein omstillingsperiode på 5 år, 2013 – 2017. Omstillingskommunar får etter søknad omstillingsstatus for 2 år i gongen. Lærdal kommune fekk først omstillingsstatus for siste del av 2012 og for 2013. I februar 2014 fekk Lærdal kommune forlenga omstillingsstatus for åra 2014 og 2015.

Lærdal kom seint i gang med omstillingsarbeidet. Mykje av 2013 gjekk med til å leggja grunnlaget for arbeidet, med utarbeiding av samfunns- og næringsanalyse, utviklingsplan, handlingsplanar og etablering av organisasjonen. I tillegg tok rekrutteringsprosessen for dagleg leiar lengre tid enn planlagt. Fram til dagleg leiar byrja 1. oktober 2013 vart mykje av arbeidet gjort av omstillingsstyret, med tillegg av ekstern konsulenthjelp.

Då storbrannen råka Lærdal 18. januar 2014 var ein godt i gang med omstillingsarbeidet. Brannen påverka heile lokalsamfunnet og sette også omstillingsarbeidet noko tilbake. Tross brannen klarte ein likevel å halda bra trykk på arbeidet og handlingsplanen vart gjennomført på ein tilfredsstillande måte.

So langt har omstillingsarbeidet i Lærdal femna breitt. Dei tre innsatsområda er bygt

opp etter attraktivitetspyramiden, med satsingar knytt til næringsutvikling, Lærdal som bustadkommune og som besøkskommune. Det har vore aktive prosjekt innfor alle programområde, men hovudtyngda har vore knytt til programområde A - *Vekst i Lærdal*.

Status knytt til organisering og gjennomføring av omstillingsarbeidet

Lærdal kommune har saman med næringslivet i Lærdal etablert eit eige selskap for å jobba med næringsutvikling. Lærdal Næringsutvikling AS er eigd 65,9% av Lærdal kommune og 34,1% av Lærdal Næringsksamskipnad på vegne av næringslivet i Lærdal.

Lærdal kommune har vedteke å bruka Lærdal Næringsutvikling AS (LNU) til det operative omstillingsarbeidet. Ved oppstarten vart det etablert eit eige omstillingsstyre. Det består av styret for LNU, utvida med ordførarane i Lærdal og Årdal og ein ekstra representant for Lærdal kommune. Ordføraren i Lærdal er leiar av omstillingsstyret.

(For detaljar knytt til organisering vert synt til revidert utviklingsplan for omstilling i Lærdal 2016 – 2018)

Det er tre tilsette i LNU pr. 31.12.15. Frå 01.11.15 er bemanninga redusert frå 3 til 2,4 årsverk. Med bakgrunn i dette vert det vurdert å tilføra fleire ressursar til LNU.

I tillegg til å følgja opp det praktiske omstillingsarbeidet til Lærdal kommune har LNU også ansvaret for det ordinære næringsutviklingsarbeidet i kommunen. Det inkluderer mellom anna forvaltning av søknader knytt til nærings- og konsesjonsavgiftsfondet.

LNU har inngått rammeavtalar med ulike konsultentselskap, for å dekkja opp behovet for fagleg kompetanse i gjennomføring av prosjektporteføljen. Samarbeidet med desse er også med å tilføra omstillingsorganisasjonen verdifull kompetanse.

Lærdal har eit høvesvis stort omstillingsstyre, med representantar frå både politisk miljø og næringslivet. Omstillingsstyret er ein svært god ressurs for omstillingsarbeidet i Lærdal. Samarbeidet mellom styre og administrasjon fungerer veldig godt. Programstatusvurderingane i 2014 og 2015 konkluderer med at det er eit aktivt og godt omstillingsstyre, og at det er god samhandling mellom styre og administrasjon. Totalt sett vurderer vi å ha ei tenleg organisering og gode ressursar til å gjennomføra omstillingsarbeidet.

Forankring er ein viktig og kontinuerleg del av omstillingsarbeidet. To viktige element i dette er informasjon og kommunikasjon. Omstillingsorganisasjonen jobbar mykje med å skapa forståing for at heile lokalsamfunnet må ta aktivt del i omstillingsarbeidet, og at utviklingskrafta vert skapt i samhandlinga mellom dei ulike aktørane i kommunen. Det å forankra felles mål, avklara forventningar til dei ulike aktørane si rolle og få til god samhandling er ei vanskeleg øving, som tek tid. LNU har etablert fleire møteplassar og rutinar for å leggja til rette for dialog og kommunikasjon.

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2016

Med Lærdal kommune:

- Informasjon om omstillingsarbeidet i alle kommunestyremøte
- Faste møte med ordfører og rådmann med omstillingsarbeidet som hovudtema
- Dagleg leiargruppe møter i rådmannen si leiargruppe kvar måned, elles etter behov

Med næringslivet:

- Frukostmøte 4-5 gonger i året der omstillingsarbeidet er eit av fleire tema
- E-post til alle næringsdrivande i Lærdal når det er ting å informera om
- To årlege fellesmøte mellom styret i LNU, Lærdal Næringsssamskipnad og formannskapet for å drøfta drift og utvikling.

Generelt:

- Opne folkemøte der det vert informert om omstillingsarbeidet
- Informasjon om omstillingsarbeidet på nettsida til LNU og på Facebook
- Fast spalte i kommunemagasinet Helg & Kvardag
- Deltaking på ulike arrangement i kommunen, t.d. Kom Heimatt kvar sommar

Resultatet frå dei årlege programstatusvurderingane vert visualisert i eit diamantdiagram, med karaktersetning av ulike indikatorar. Venstre side syner prosessindikatorane, og vurderer profilen på omstillingsprogrammet - korleis omstillingsarbeidet er organisert og korleis det vert følgt opp. Lærdal scorar høgt på alle desse indikatorane, og har i tillegg hatt positiv utvikling frå 2014 til 2015. Hovudkonklusjonen er at Lærdal har ein klar profil på omstillingsarbeidet, at omstillingsorganisasjonen arbeider godt og har mange gode prosessar og prosjekt.

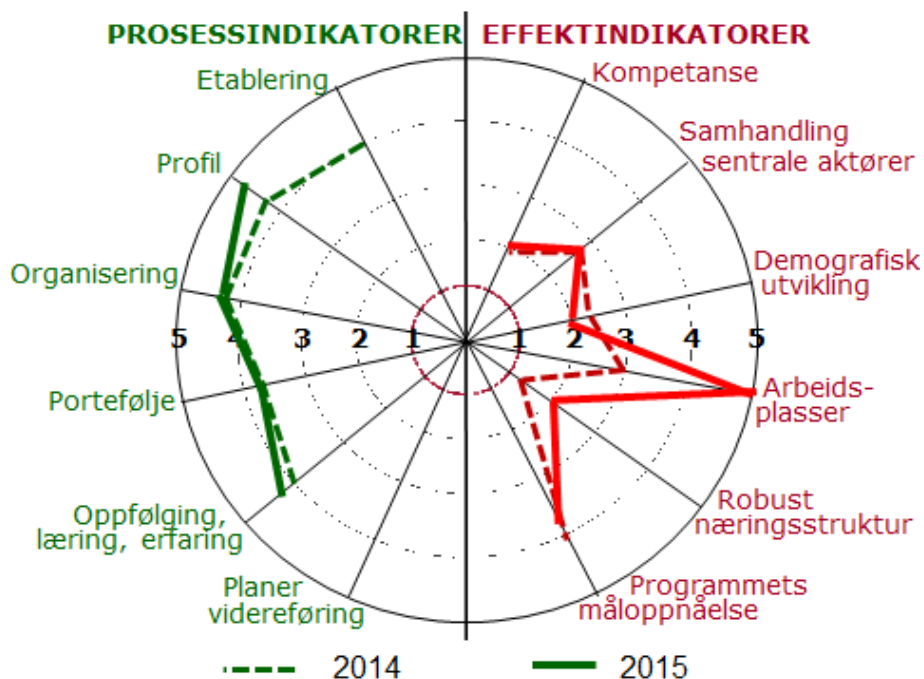


Diagram som syner vurderingane av omstillingsarbeidet i Lærdal i 2014 og 2015

Status knytt til måloppnåing i omstillingsprogrammet

Lærdal har definert ein klar profil på omstillingsarbeidet. Det ligg også føre klare og periodiserte mål for arbeidsplassutvikling og folketalsutvikling.

Det er etablert 3 innsatsområde, men som ikkje formelt er sett opp med noko innbyrdes prioritering. Det er nok likevel innsatsområde A - *Vekst i Lærdal* som er viktigast, og som har hatt størst økonomisk ramme og den mest omfattande prosjektporteføljen so langt. På den måten har dette innsatsområdet i praksis hatt høgast prioritet i det daglege arbeidet. Det har også vore eit fjerde programområde, *Knutepunkt Lærdal*, men som ikkje har vore aktivert.

I handlingsplanen for 2015 var det definert 18 prosjekt, som fordeler seg på innsatsområda slik:

- Innsatsområde A: 14 prosjekt
- Innsatsområde B: 3 prosjekt
- Innsatsområde C: 1 prosjekt

Programområde A – Vekst i Lærdal

Innsatsområdet har auke i tal arbeidsplassar som mål.

Hovudmål

Lærdal skal vera ein attraktiv kommune å etablera ny næring.

- ***Auke i talet på arbeidsplassar med 50 innan 2017***

Som tabellen nedanfor syner, så auka talet på arbeidsplassar i Lærdal med 67 i 2014. Målet for dette året var 5. Det gode resultatet i 2014 gjer at Lærdal ligg føre det endelege målet for omstillingsperioden. Med bakgrunn i det er måla for omstillingsarbeidet justert i samband med revisjon om omstillingsplanen.

	2013	2014	2015	2016	2017	Totalt
Mål nye	0	5	10	10	25	50
Mål	1010	1015	1025	1035	1060	1060
Status	1010	1082				
Avvik årets mål	0	+67				
Akkumulert	0	+72				
Avvik endeleg mål	-50	+22				

Tabell som syner periodisering og status for måltalsutvikling knytt til arbeidsplassar i Lærdal (Kjelde: SSB)

Sysselsettinga i Lærdal har vore ganske stabil dei siste 14 åra på totalt nivå, med ein solid oppgang siste året. Det er ein del endringar mellom dei ulike bransjane. Det siste

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2016

året har fleire bransjar hatt ein fin auke, mest innan transport og hotell og restaurant, men også andre næringar syner god utvikling.

Lærdal har 50% av sysselsettinga knytt til offentleg sektor, der kommunen og sjukehuset er dei store aktørane. Lærdal har elles få store næringsmiljø. Tenesteyting, som var den største i 2001, er kraftig redusert.

	Virkelig 2001		Virkelig 2011		Virkelig 2013		Virkelig 2014		Endring 2013-2014	
	Antall	Andel	Antall	Andel	Antall	Andel	Antall	Andel	Antall	%
Sysselsette Lærdal	1060		1039		1 010		1 082			
Landbruk	121	11 %	80	8 %	82	8 %	92	9 %	10	8 %
Kommune	283	27 %	295	28 %	294	29 %	286	26 %	-8	-3 %
Fylke og Stat	210	20 %	219	21 %	256	25 %	256	24 %	-	0 %
Industri	49	5 %	20	2 %	31	3 %	39	4 %	8	16 %
Handel/motorvogn	93	9 %	102	10 %	70	7 %	80	7 %	10	11 %
Kraft og vannforsyning	29	3 %	38	4 %	39	4 %	40	4 %	1	3 %
Forr. tenesteyting	138	13 %	94	9 %	47	5 %	45	4 %	-2	-1 %
Bygg og anlegg	71	7 %	134	13 %	128	13 %	132	12 %	4	6 %
Transport	40	4 %	21	2 %	41	4 %	73	7 %	32	80 %
Hotell og restaurant	25	2 %	36	3 %	22	2 %	39	4 %	17	69 %
Totalt	1 059	100 %	1 039	100 %	1 010	100 %	1 082	100 %	72	7 %
Antall innbyggere	2 201	2,1	2 224	2,1	2 176	2,2	2 174	2,0		

Utvikling i sysselsetting i ulike bransjar frå 2001 og fram til 2014 (Kjelde: SSB)

Programområde B – Lev og bu i Lærdal

Innsatsområde B har auke i tal innbyggjarar som mål.

Hovudmål

Lærdal skal vera den føretrekte bustadkommunen i regionen.

- **Auke i folketalet med minst 100 innbyggjarar fram til 2017, 30 av desse i aldersgruppa 20 til 40 år.**

	2013	2014	2015	2016	2017	Totalt
Mål nye	0	10	20	20	50	100
Mål	2176	2186	2206	2226	2276	2276
Status	2174	2146	2163 (Utg. 3kv)			
Avvik årets mål	-2	-40	-43			
Akkumulert	-2	-30	-13			
Avvik endeleg mål	-100	-130	-113			

Tabell som syner periodisering og status for måltalsutvikling knytt til folketalet i Lærdal (Kjelde: SSB)

Lærdal kommune hadde pr. 1. januar 2015 2146 innbyggjarar. Dette er ein nedgang på 30 personar siste 2 år, men berre ein nedgang på 12 personar i den siste 10-årsperioden (2005 til 2015). Lærdal hadde vekst i folketalet frå 2006 til 2011 som fylgje av auka sysselsetting i Lærdal og nabokommunane. Nedgangen dei siste åra heng saman med at arbeidsplassar er forsvunne i lokalt næringsliv, kombinert med negativt fødselsoverskot.

Framskrivingar av folketalet for Lærdal indikerer ved middelsvekst at ein vil få ein folketalsvekst fram mot 2040. Dette heng saman med at ein lever lenger, men føreset at ein tek imot innvandring på linje med resten av landet. Dette har ikkje vore tilfelle i Lærdal, men den nye flyktningsituasjonen vil endra på dette. Det vil bli ein auke i tal eldre, medan gruppa i alderen 40-59 vil gå nedover dersom ein ikkje får auka tilflytting.

Som tabellen over syner så har det vore ein auke i folketaletalet i 2015, men ein ligg likevel godt bak det endelege målet for omstillingsperioden. Også måla for folketalet er justert i samband med revisjon om omstillingsplanen.

Programområde C – Opplev Lærdal

Innsatsområde C har auke i tal besøkjande til attraksjonar og auke i tal gjestedøgn på overnattingsstader som mål.

Hovudmål

Lærdal skal tilby berekraftig opplevingsturisme heile året.

- **Tal betalande gjester til attraksjonar i Lærdal skal auke med 20.000 fram til 2017**
- **Tal gjestedøgn skal auke med 30.000 fram til 2017**

	2013	2014	2015	2016	2017	Total endring
Mål Stavkyrkje	29 700	30 700	32 700	34 700	36 700	7 000
Mål Villakssenter	11 600	13 600	16 600	20 600	24 600	13 000
Mål Totalt	41 300	44 300	49 300	55 300	61 300	20 000
Status stavkyrkje	33 000	33 000	38 000			
Status Villakssenter	10 600	10 100	9 000			
Status totalt	43 600	43 100	47 000			
Avvik årets mål	+ 2 300	- 1 200	- 2 300			

Tabell som syner periodisering og status for måltalsutvikling knytt til besøk til attraksjonar (Kjelde: SSB)

Besøkstala til stavkyrkja syner fin utvikling. Det skuldast målretta og godt arbeid ved besøkssenteret. Villakssenteret syner framleis negativ utvikling. Med bakgrunn i dette har omstillingsprogrammet sett i gang eit utviklingsprosjekt som skal enda ut i eit framlegg til modell for vidare utvikling og drift av senteret.

Overnatting både til camping og hotell har hatt positiv utvikling i 2015, men vi manglar heilt konkrete tal for året enno.

	2013	2014	2015	2016	2017	Total endring
Mål camping	53 500	56 500	61 500	66 500	71 500	18 000
Mål hotell og andre	33 000	35 000	38 000	41 000	45 000	12 000
Mål totalt	86 500	91 500	99 500	107 500	116 500	30 000
Status camping	43 000	43 000				
Status hotell	38 000	37 000				
Status totalt	81 000	80 000				
Avvik årets mål	- 5 500	- 11 500				

Tabell som syner periodisering og status for måltalsutvikling knytt til overnatting (Kjelde: SSB)

I samband med revisjon av omstillingsplanen er måltala for besøk og overnatting erstatta med andre måleparameter. Dette heng saman med nye innsatsområde og at måltala må tilpassast dette. Ein vil likevel halda fram med å registrera utviklinga i overnatting og besøk til attraksjonar.

Generelt om arbeidet med dei ulike programområda

Programområde A har i 2015 hatt 14 aktive prosjekt. Det har vore jobba med alle, sjølv om ein i nokre prosjekt ikkje har kome so langt som ynskt. Vi meiner at prosjektporteføljen for dette programområdet på ein god måte støttar opp under dei måla som er sett. Fleire av prosjekta er av ein slik art at ein først vil kunne sjå effektane litt fram i tid. Både SMB utvikling, kompetanseprogrammet for handel og service og ikkje minst utviklingsprosjektet på Håbakken treng tid før dei fulle effektane vil syna seg.

Innanfor programområde B er alle 3 prosjekta gjennomført nokolunde i samsvar med planen. Det mest omfattande prosjektet har vore tettstadutviklingsprosjektet for Lærdalsøyri, der ein gjennom eit næringsretta fokus har gjort analysar og vurderingar av korleis ein skal utvikla tettstaden Lærdalsøyri vidare. Det gjennomførte forprosjektet vil danna grunnlag for det vidare arbeidet. Fleire delprosjekt her vil bli gjennomført i regi av omstillingsprogrammet, medan kommunen må ta ansvar for noko. Gjennom breibandsatsinga i omstillingsprogrammet er Lærdal i ferd med å få på plass eit framtidsretta breibandnett langs heile dalen opp til Maristova. Dette er eit viktig tiltak for både busetnad og næringsutvikling.

Programområde C har i 2015 berre hatt eit aktivt prosjekt, utviklingsprosjektet for Lærdal kulturhus/Villakssenteret. Dette går etter planen, og ein er optimistiske med tanke på å finna fram til ei god løysing for den framtidige satsinga på senteret.

Omstillingsstyret har, i dialog med besøksnæringane i Lærdal, prøvt å få etablert fleire utviklingsprosjekt innanfor dette programområdet.

I handlingsplanen for 2015 ha det også vore sett av midlar til prosjekt som ikkje har vore spesifisert i handlingsplanen til omstillingsstyret. Fleire prosjekt har fått tilskot frå denne potten, men ein skulle ønskt enno større engasjement frå aktørar i Lærdal til å setja i gang eigne utviklingsprosessar.

3. utfordringar i omstillingsarbeidet

Hovudkonklusjonen frå programstatusvurderinga i 2015 er at omstillingsprogrammet i Lærdal i all hovudsak arbeider godt. Arbeidsplassmåla ligg føre skjema, medan det ikkje er like bra når det gjeld folketalsutviklinga. Den største utfordringa i omstillingsarbeidet i Lærdal er difor knytt til arbeidet med å få vekst i folketalet.

Demografiske utfordringar

Omstillingsprogrammet har til no hatt eit eige innsatsområde retta inn mot Lærdal som bustadkommune, der målet har vore at Lærdal skal vera den føretrekte bustadkommunen i regionen. Det meir konkrete målet har vore auke i folketalet på 100 personar i løpet av omstillingsperioden. Status so langt er ein nedgang på 13 personar. Programstatusvurderinga kjem med fleire tilrådingar til omstillingsprogrammet, som grunnlag for å jobba enno meir målretta med dei demografiske utfordringane:

1. Det bør gjennomførast ein konsekvensanalyse av dei demografiske faktorane i Lærdal og i den naturlege bu-, arbeids- og serviceregionen som Lærdal er ein del av.
2. Det bør gjennomførast ein større analyse av bustadsituasjonen

Den reviderte utviklingsplanen legg til grunn ei spissa satsing, mellom anna retta inn mot den demografiske utviklinga. Til no har dei fleste prosjekta i omstillingsarbeidet vore retta inn mot næringsutvikling. I det vidare arbeidet er det naudsynt med auka innsats for å få auke i folketalet. Dette er eit samansett arbeid, som handlar både om å utvikla bustadsektoren, møteplassar, gode tenestetilbod og attraktive arbeidsplassar både lokalt og regionalt.

Utfordringa for Lærdal er at tal innbyggjarar i aldersgruppa 30-39 er redusert med 80 personar (28%) frå 2001 til 2015. Det er og ein overvekt av menn i denne gruppa. Dette er ikkje eit godt utgangspunkt for vidare vekst.

For å møte dei demografiske utfordringane må omstillingsprogrammet ha større fokus på å identifisera og målsetja dei kritiske demografiske faktorane i Lærdal, og på korleis dei skal følgjast opp.

Lærdal har positiv arbeidsplassutvikling, samstundes som det er nedgang i folketalet. Dette kan bety at nye arbeidsplassar blir fylt opp av arbeidstakarar som bur utanfor kommunen. Dette syner at den felles bu- og arbeidsmarknadsregionen fungerer, men

reiser ein del spørsmål lokalt: Kvifor buset dei seg ikkje i Lærdal? Handlar det om bumiljø, for dårlege bustader, for få bustader, lite attraktive tomter, osv.?

Eigarskap og gjennomføringsevne

Omstillingsstyret utarbeider årlege handlingsplanar for omstillingsarbeidet. So langt har eigarskapen til prosjekta for det meste vore lagt til omstillingsstyret. I ein tidleg fase av omstillingsarbeidet er det naturleg at programmet sjølv initierer prosjekt, og greier ut moglegheiter og potensiale. Det er likevel avgjerande for suksessen til omstillingsarbeidet at flest mogleg prosjekt får A-eigarar frå næringslivet og lokalsamfunnet. Eigarskap og drivkraft må forankrast der utviklingstiltaka skal brukast, slik at effektane av det arbeidet som blir gjort vert varig og ikkje forsvinn når omstillingsarbeidet er avslutta. Særleg gjeld dette prosjekt som skal bidra til å utvikla det eksisterande næringslivet og byggja vidare på det vi allereie har. Det har synt seg utfordrande å få nok A-eigarar frå næringslivet. Arbeidet med det må prioriterast enno sterkare framover.

Omstillingsprogrammet har gjeve tilskot til fleire personar og bedrifter som ynskjer å utvikla ein idé eller gjennomføra utviklingsprosessar i eigen organisasjon. Dette er positivt, men i fleire tilfelle har søkjarar hatt utfordringar med å gjennomføra prosjekta slik dei var tenkt. Det handlar ofte om at det ikkje vert sett av nok tid til arbeidet. Resultatet er at mange slike prosjekt tek for lang tid. For å betra på dette må omstillingsprogrammet følgja tettare opp eksterne prosjekt og sikra større gjennomføringsevne hjå den einskilde prosjektorganisasjonen.

Utviklingsvilje og utviklingskompetanse

Arbeidet med å stimulera aktørane i kommunen til å koma opp med gode idear som kan bidra til vidareutvikling av eksisterande næringsliv, eller til å utvikla nye verksemder og arbeidsplassar, er ein utfordrande og kontinuerleg prosess. Gjennom prosjektet SMB utvikling har vi registrert at mange ikkje set av nok tid til å driva utviklingsarbeid. Alt fokus er retta inn mot dagleg drift. Omstillingsprogrammet ser det difor som ei viktig oppgåve å styrkja bevisstgjeringa og kompetansen blant leiarar og styre i bedriftene til å driva eit kontinuerleg og målretta utviklingsarbeid. Dette må til for å etablere ein varig kultur for å driva utviklingsarbeid, noko som er ein viktig effekt av omstillingsarbeidet.

Forankring, forventning og samspel

Målsetjingane i omstillingsplanen er utarbeida saman med aktørane. Det er eit felles ansvar å bidra og leggja til rette for at vi skal nå måla. Samspelet mellom omstillingsapparatet, kommunen og næringsaktørane i Lærdal må fungera dersom ein skal få til ei ønskt utvikling. Det må skapast forståing for aktørane sine ulike rollar og forventningane til kvarandre må avklarast. Vi erfarer at næringslivet ofte har større forventningar til kva kommunen skal bidra med enn kva dei sjølve skal yta av innsats for at omstillingsarbeidet skal lukkast. Kontinuerleg fokus på forankring og forventningsavklaring er avgjerande for å få alle til å bidra til at vi skal nå dei felles måla. Utviklingskrafta ligg i samhandlinga mellom næringsapparatet, det offentlege og næringslivet.

4. Handlingsplan 2016

Dette kapitlet gjev ein oversikt over programområde, mål og strategiar i den revidert utviklingsplanen. Det gjev også ein grov oversikt over prosjektområde som vil bli prioriterte i handlingsplanen for 2016, førebelse kostnadsvurderingar og utkast til finansieringsplan.

PROGRAM A – "VEKST I LÆRDAL"

4.1 Utviklingsprogram "Vekst i Lærdal"

4.1.1 Mål og ansvar

Hovudmål

Lærdal skal vera best på innovasjon og næringsutvikling.

- Det skal vera minst 1.200 arbeidsplassar i Lærdal innan utgangen av 2018 (1.010 arbeidsplassar i 2012).
- Me skal bidra til å skapa minst 5 bedrifter knytt til det grønne skiftet.

Effekt av måla skal vera eit meir allsidig næringsliv, spinoff-effektar frå eksisterande næringsliv, auka innovasjonsevne i lokalt næringsliv og at fleire investorar, bedrifter og attraktiv kompetanse søker seg til kommunen. Lærdal skal bli ein føregangskommune innan grøn næringsutvikling.

Ansvarleg for oppfølging av programmet

Omstillingsorganisasjonen i Lærdal kommune har det overordna ansvaret, men prosjekt skal som hovudregel ha A-eigarar frå næringslivet.

4.1.2 Strategiar

1. Styrka utviklingsevna til det eksisterande næringslivet
 - a. Bidra til nye lønsame arbeidsplassar i eksisterande bedrifter
 - b. Bidra til å styrka konkurransevna i eksisterande bedrifter
 - c. Stimulera til utvikling av kunnskap blant leiarar og styre om utviklingsprosessar.
2. Styrka evna til nyetableringar innanfor grønne næringar
 - a. Utnytta potensialet i det grønne skiftet og leggja til rette for etableringar innan dette området.

3. Styrka og leggja til rette for satsingar med stort potensiale

- a. Skapa vekst gjennom utnytting av fortrinn og samarbeid mellom aktørar, bransjar og det offentlege.
- b. Prioritera innsatsen mot lokale aktørar med vilje til utvikling

4. Utvikla attraktive næringsareal

- a. Utvikla næringsarealet på Håbakken og leggja til rette for næringsareal elles i kommunen.

4.1.3 Mål for 2016

Mål for arbeidsplassvekst i 2016

Som grunnlag for utviklingsprogram **A – Vekst i Lærdal** er det sett eit utviklingsmåltal for heile omstillingsperioden. Måltalet er årleg periodisert.

Basisår 2012: 1 010

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totalt
Mål	1 010	1 015	1 100	1 125	1 150	1 200	1 200
Status	1 010	1 082					
Avvik	0	+ 67					

Tabell som syner mål og status for arbeidsplassutvikling i Lærdal 2013 - 2018

Målet for arbeidstal ved utgangen av 2016 er 1 125, ein auke på 25 gjennom året.

4.1.4 Prioriterte prosjektområde i 2016

- Styrka utviklingsevna i næringar der Lærdal har sterke tradisjonar gjennom å utnytta eksisterande kompetanse, miljø og areal.
- Kompetanseutvikling for leiing og styre i bedriftene
- Etablere eit grunnlag for grøen næringsutvikling i Lærdal
- Definere og synleggjera Lærdal sine fortrinn for nye satsingar, inkludert etablering av nye statlege/regionale arbeidsplassar i Lærdal.
- Realisera planane som er utarbeida i moglegheitsstudien for Håbakken
- Kartleggja og laga planar for utvikling av eksisterande og nye næringsareal i heile kommunen.

Det vert teke atterhald om endringar og justeringar i prosjektinnhald når prosjekta for programområdet er planlagde meir i detalj.

PROGRAM B – "ATTRAKTIVE LÆRDAL"

4.2 Utviklingsprogram "Attraktive Lærdal"

4.2.1 Mål og ansvar

Hovudmål

Lærdal skal vera den føretrekte bustadkommunen i regionen.

- Det skal vera 2.300 innbyggjarar innan utgangen av 2018 (2.176 i 2012). Det skal være 525 innbyggjarar i aldersgruppa 20-40 (475 i 2012).

Lærdal skal levera dei beste opplevingane i regionen.

- Omsetnaden i detaljhandelen skal veksa meir enn landsgjennomsnittet
- Tilfredsheitsmåling i 2016 og 2018 blant innbyggjarar og besøkande i Lærdal, med mål om 10 prosentpoeng forbetring.

Effekt av måla skal vera eit heilskapleg bustadtilbod og god tilgang på tenlege bustadalternativ for ulike målgrupper. Det skal vera gode møteplassar for innbyggjarar og besøkande og attraktive aktivitetar, opplevingar og arrangement heile året.

Ansvarleg for oppfølging av programmet

Omstillingsorganisasjonen i samarbeid med Lærdal kommune, næringslivet, arrangørar, lag og organisasjonar og privatpersonar.

4.2.2 Strategiar

1. Utvikla eksisterande og ny infrastruktur for attraktiv busetnad i heile kommunen
 - a. Bidra til auka utbygging av bustader for å auka tilflyttinga til Lærdal
2. Gjera Lærdal attraktiv for målgruppa 20 – 40 år
 - a. Skapa tilbod og aktivitetar som er attraktive for målgruppa
 - b. Bidra til å skapa minst 1 attraktiv møteplass i Lærdal
3. Styrka eksisterande og utvikla nye opplevingar og arrangement
 - a. Bidra til å auka kvaliteten i alle ledd
4. Framheva dei visuelle og estetiske kvalitetane i Lærdal heile året
 - a. Bidra til å utvikla sentrum på ein måte som aukar trivsel og oppleving

4.2.3 Mål for 2016

Mål for folketalsvekst i 2016

Som grunnlag for utviklingsprogram **B – Lev og bu i Lærdal** er det lagt til grunn utviklingsmåltal for heile omstillingsperioden som er årleg periodisert.

Folketal i Lærdal i basisåret 2012: 2176

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Endring
Mål	2 176	2 186	2 206	2 226	2 256	2 300	124
Status	2 174	2 146	2 163(*)				
Avvik	-2	-40					

Tabell som syner mål og status for folketalsutvikling i Lærdal 2013 - 2018

(*) = status ved utgangen av 3. kvartal 2015

Folketal i Lærdal i aldersgruppa 20 – 40 i basisåret 2012: 475

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Endring
Mål	(*)	(*)	(*)	450	475	525	50
Status	452	450	440				
Avvik							

Tabell som syner mål og status for folketalsutvikling i Lærdal 2013 - 2018

(*) = det har ikkje vore definert konkrete måltal for denne aldersgruppa so langt.

4.2.4 Prioriterte prosjektområde i 2016

- Mogleighetsstudie for ei framtidretta bustadsatsing i Lærdal, som grunnlag for konkrete prosjekt.
- Tiltaksplan for rekruttering av tilflyttarar i aldersgruppa 20 – 40 år
- Vidareutvikla og følgja opp ideane frå tettstadutviklingsprosjektet
- Etablere ein overordna strategi og tenking for utviklingsarbeidet – basert på «tataki»-konseptet som er utvikla gjennom tettstadutviklingsprosjektet.
- Stimulere og støtta opp under tiltak som byggjer på potensialet i frivillige lag og organisasjonar til å skapa attraktive aktivitetar.

Det vert teke atterhald om endringar og justeringar i prosjekttinnhald når prosjekta for programområdet er planlagde meir i detalj.

5. Handlingsplan - programområde og satsingar

A: Vekst i Lærdal	B: Attraktive Lærdal
<p>Hovudmål:</p> <p>Lærdal skal vera best på innovasjon og næringsutvikling.</p>	<p>Hovudmål:</p> <p>Lærdal skal vera den føretrekte bustadkommunen i regionen.</p> <p>Lærdal skal levera dei beste opplevingane i regionen.</p>
<p>Mål:</p> <p>Det skal vera minst 1.200 arbeidsplassar i Lærdal innan utgangen av 2018 (1.010 arbeidsplassar i 2012).</p> <p>Me skal bidra til å skapa minst 5 bedrifter knytt til det grønne skiftet.</p>	<p>Mål:</p> <p>Det skal vera 2.300 innbyggjarar innan utgangen av 2018 (2.176 i 2012). Det skal være 525 innbyggjarar i aldersgruppa 20-40 (475 i 2012).</p> <p>Omsetnaden i detaljhandelen skal veksa meir enn landsgjennomsnittet.</p> <p>Tilfredsheitsmåling i 2016 og 2018 blant innbyggjarar og besøkande i Lærdal, med mål om 10 prosentpoeng forbetring.</p>
<p>Ansvarleg for gjennomføring:</p> <p>Omstillingsprogrammet og LNU</p> <p>Næringslivet</p>	<p>Ansvarleg for gjennomføring:</p> <p>Omstillingsprogrammet og LNU</p> <p>Lærdal kommune</p> <p>Næringslivet</p> <p>Arrangørar, lag og organisasjonar og privatpersonar.</p>
<p>Prosjektsatsingar 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Næringar med sterke tradisjonar i Lærdal • Kompetanseutvikling i næringslivet • Moglegheitsstudie grøn næringsutvikling • Nye satsingar – statlege/regionale arbeidsplassar • Håbakken Næringspark • Moglegheitsstudie nye næringsareal • Vidareførte prosjekt frå 2015 	<p>Prosjektsatsingar 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> • Framtidsretta bustadsatsing i Lærdal • Tiltaksplan for unge tilflyttarar • Tettstadutvikling Lærdalsøyri – fase 2 • Utviklingsstrategi «Tataki Lærdal» • Attraktive aktivitetar i Lærdal • Vidareførte prosjekt frå 2015

6. Handlingsplan - kostnader og finansiering

Næringar med sterke tradisjonar i Lærdal	Kr 600 000
Kompetanseutvikling i næringslivet	Kr 200 000
Moglegheitsstudie grønn næringsutvikling	Kr 400 000
Nye satsingar – statlege/regionale arbeidsplassar	Kr 250 000
Håbakken Næringspark	Kr 1 000 000
Moglegheitsstudie nye næringsareal	Kr 300 000
Vidareførte prosjekt frå 2015	Kr 500 000
Ikkje spesifiserte prosjekt (søkbare midlar)	Kr 500 000
Sum kostnader «Vekst i Lærdal»	Kr 3 750 000
Framtidsretta bustadsatsing i Lærdal	Kr 500 000
Tiltaksplan for unge tilflyttarar	Kr 200 000
Tettstadutvikling Lærdalsøyri – fase 2	Kr 800 000
Utviklingsstrategi «Tataki Lærdal»	Kr 200 000
Attraktive aktivitetar i Lærdal	Kr 200 000
Vidareførte prosjekt frå 2015	Kr 500 000
Ikkje spesifiserte prosjekt (søkbare midlar)	Kr 500 000
Sum kostnader «Attraktive Lærdal»	Kr 2 900 000
Administrasjon	Kr 750 000
Sum kostnader	Kr 7 400 000
Udisponerte omstillingsmidlar Sogn og Fjordane fylkeskommune	Kr 1 000 000
Udisponerte omstillingsmidlar Lærdal kommune	Kr 400 000
Udisponerte skjønsmidlar frå KMD	Kr 2 000 000
Eigendel omstillingsmidlar Lærdal kommune 2016	Kr 1 000 000
Søknad omstillingsmidlar Sogn og Fjordane fylkeskommune 2016	Kr 3 000 000
Sum finansiering 2016	Kr 7 400 000

Kommentarar:

Oversikten over prosjektsatsingar er i denne omgang ein grovoversikt over dei område Lærdal ynskjer å prioritera å jobba med i 2016 innanfor dei to nye programområde. Det vil skje ei ytterlegare konkretisering av prosjekta seinare.

Det er omstillingsstyret som vedtek start av nye prosjekt. Eventuelle omfordelingar av midlar mellom prosjekt skal også vedtakast av omstillingsstyret.

Omstillingsstyret kan ta nye prosjekt inn i handlingsplanen i løpet av året. Dette må skje gjennom omdisponering av midlar frå andre prosjekt og/eller programområde.

Vidareførte prosjekt frå 2015

Dette er nokre prosjekt som ikkje er avslutta i 2015, og som difor vil stå i handlingsplanen også for 2016.

Ikkje spesifiserte prosjekt (søkbare midlar)

For begge programområde er det budsjettet med midlar til gode prosjekt som kjem til i løpet av 2016. Desse kan vera initiert av omstillingsorganisasjonen eller frå verksemder eller einskildpersonar i Lærdal. Det skal primært vera prosjekt og aktivitetar som høyrer inn under prioriterte prosjektområde i handlingsplanen, men kan og vera tiltak som elles støttar opp under strategiske val og mål i utviklingsplanen.

Administrasjon

I denne budsjettposten ligg midlar til administrasjon av omstillingsprogrammet:

- dagleg leiar si overordna oppfølging av omstillingsarbeidet
- andre personellressursar i omstillingsorganisasjonen som vil få oppgåver knytt til administrasjon og generell prosjektoppfølgning.
- kompetanseutvikling i omstillingsorganisasjonen
- diverse aktivitetar som ikkje kan relaterast direkte til prosjekt i handlingsplanen

Finansiering

Handlingsplanen er finansiert med omstillingsmidlar frå Sogn og Fjordane fylkeskommune og eigendel frå Lærdal kommune.

I tillegg til å søkja nye omstillingsmidlar for 2016, søker Lærdal kommune også om å overføra udisponerte midlar frå tidlegare løyvingar til handlingsplanen for 2016. Oppgjevne tal for udisponerte midlar er førebelse tal, då årsrekneskapen for omstillingsarbeidet i 2015 enno ikkje er avslutta.

Skjønsmidler frå KMD

Som følgje av brannen i januar 2014, fekk Lærdal kommune løyvd kr 5.0 mill. i ekstra skjønsmidler frå KMD til omstillingsarbeidet i 2015. I brev datert 14.11.2014 vart det informert om at Lærdal kommune ville få utbetalt kr 2.0 mill. i skjønsmidler, i tillegg til den ordinære omstillingsløyvinga for 2015. Med bakgrunn i det som først vart informert om, meiner vi at Lærdal kommune skal ha ytterlegare kr 3.0 mill. i skjønsmidler frå KMD. Dette vil kommunen koma attende til seinare.

Dei 2.0 mill. av skjønsmidlane frå KMD har vore ein del av finansieringa av handlingsplanen for 2015. Vi ynskjer å overføra desse i heilskap til handlingsplanen for 2016. Bakgrunnen for det er at skjønsmidlane, slik vi har oppfatta det, kan disponerast noko friare enn ordinære omstillingsmidlar. I handlingsplanen for 2016 er det særskilt to prosjekt der skjønsmidlane kan utgjera eit svært tenleg verkemiddel i gjennomføring av omstillingsarbeidet, i tillegg til dei ordinære omstillingsmidlane. Det gjeld finansiering av dei neste fasane i utvikling av næringsarealet på Håbakken og neste steg i tettstadutviklingsprosjektet for Lærdalsøyri.

Lærdal, 7. januar 2016

Arve Tokvam

Prosjektleder for omstillingsprogrammet