



Lærdal kommune

Omstillingsprogrammet i Lærdal



Handlingsplan og budsjett 2017

Vedteken av omstillingsstyret 06.12.2016

Vedteken av kommunestyret 15.12.2016

Innhald

1. Innleiing	3
2. Status i omstillingsarbeidet	4
3. Utfordringar i omstillingsarbeidet	10
4. Handlingsplan 2017	13
4.1 Utviklingsprogram «Vekst i Lærdal»	13
4.1.1 Mål og ansvar	
4.1.2 Strategiar	
4.1.3 Prioriterte prosjektområde	
4.1.4 Mål for 2017	
4.1.5 Utviklingsevne	
4.1.6 Robustheit	
4.1.7 Prioriterte prosjekt i 2017	
4.2 Utviklingsprogram «Attraktive Lærdal»	20
4.2.1 Mål og ansvar	
4.2.2 Strategiar	
4.2.3 Prioriterte prosjektområde	
4.2.4 Mål for 2017	
4.2.5 Prioriterte prosjekt i 2017	
5. Handlingsplan – programområde og satsingar	26
6. Handlingsplan – kostnader og finansiering	27

1. Innleiing

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.

I samband med omstillingsstatusen vart det laga ein plan for omstillingsarbeidet, «*Utviklingsplan for omstilling i Lærdal 2013 – 2017.*» Denne vart vedteken av kommunestyret i Lærdal 20.06.2013. Utviklingsplanen er eit overordna styringsverktøy for omstillingsarbeidet i Lærdal kommune.

Som grunnlag for 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.

Hausten 2015 vart omstillingsplanen revidert. Den reviderte planen skal vera styringsverktøy for resten av omstillingsperioden. Det nye plandokumentet vart utarbeida av kommunen og næringslivet sitt felles næringsutviklingsselskap, Lærdal Næringsutvikling AS og styret for omstillingsprogrammet i Lærdal. Den reviderte utviklingsplanen vart vedteken av kommunestyret i Lærdal 17.12.2015.

Omstillingsplanen vart revidert for å tilpassa styringsverktøyet til ei meir spissa satsing. Den reviderte omstillingsplanen har to programområde, mot fire i den opphavlege:

- **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 besøkje heile året.

Reduksjonen i tal programområde betyr ei spissa satsing, men dei nye programområda er likevel utforma slik at omstillingsarbeidet skal ha eit heilskapleg utviklingsperspektiv. Dette er synleggjort gjennom dei nye strategiane på dei respektive programområda. Programområde B - *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* pregar no i større grad heile omstillingsarbeidet, og er i tillegg også teke opp i programområde A - *Vekst i Lærdal*.

Den opphavlege utviklingsplanen hadde eit tidsperspektiv 2013 – 2017. I samband med omstillingsløyvinga for 2016 fekk Lærdal kommune utvida omstillingsperioden til ut 2018.

Handlingsplanen for 2017 føl opp dei strategiane og satsingane som vart lagt gjennom revisjon av omstillingsplanen og i handlingsplanen for 2016. Basert på programstatusvurderinga i 2016, og omstillingsstyret sitt strategiarbeid dette året, er det gjort visse tilpassingar i målformuleringane. Dei kvantitative måleparametrane knytt til sysselsetting og folketal ligg fast, men det er gjort endringar i periodiseringane. Det er også lagt inn nye måleparameter knytt til utviklingsevne. I tillegg er omgrepet «robust næringsstruktur» konkretisert, gjennom å definera kva dette betyr for Lærdal.

2. Status i omstillingsarbeidet

Omstillingsarbeidet i Lærdal femna veldig breitt fram til revisjon av utviklingsplanen hausten 2015. Det vart jobba med mange prosjekt og tiltak innanfor fire ulike programområde. Revisjon av omstillingsplanen hausten 2015 førte til ei spissa satsing. Omstillingsarbeidet i 2016 har vore prega av dette, men handlingsplanen har likevel hatt ein ganske brei prosjektportefølje. Dette skuldast at fleire prosjekt som var starta opp tidlegare i omstillingsperioden er vidareført og avslutta først i 2016.

I starten av året vedtok omstillingsstyret ei hovudsatsing knytt til utvikling av Håbakken Næringspark, kopla opp mot næringar der Lærdal har sterke tradisjonar, og med Lærdal Grønt sine utviklingsplanar som fundament for ei breiare satsing på grøn næringsutvikling. Dette har prega omstillingsarbeidet i 2016.

Tettstadutviklingsarbeidet, som vart starta opp i 2015, er også eit prioritert prosjektområde. Som del av dette vedtok omstillingsstyret å ta inn det nasjonale pilotprosjektet «Levande lokale», som Lærdal var so heldig å koma med i mot slutten av 2015. Andre element i tettstadutviklingsarbeidet er i mindre grad følgt opp so langt, men vil bli prioritert i det vidare arbeidet.

Ei tredje prioritert oppgåve i 2016 har vore kompetanseutvikling i næringslivet og arbeidet med å etablera ein god utviklingskultur i Lærdal. Dette er eit viktig element i å leggja til rette for ein varig effekt av omstillingsarbeidet, gjennom å byggja strukturar som skal bidra til å sikra gode rammer for det framtidige utviklingsarbeidet i kommunen.

Bustadutvikling er avgjerande for vekst både i sysselsetting og folketal. Arbeidet har vore sterkare prioritert i 2016, og det er no konkretisert tiltak som skal styrka dette området. Mykje av det vidare arbeidet vil liggja på Lærdal kommune, men med LNU og omstillingsprogrammet som samarbeidspart og pådrivar.

Dei fleste satsingane i omstillingsarbeidet har eit langsiktig perspektiv. Det betyr at dei forventane effektane knytt til vekst i folketal og sysselsetting er vurdert å koma mot slutten av omstillingsperioden og i åra etter at omstillingsarbeidet er avslutta. I handlingsplanen for 2017 er det difor gjort endringar i periodiseringa av måleparametrane, ved at desse no er tilpassa ein noko lenger tidshorisont.

Status knytt til organisering og gjennomføring av omstillingsarbeidet

Det er Lærdal kommune som eig omstillingsprogrammet. Kommunestyret vedtek omstillingsplanen og dei årlege handlingsplanane, og forvaltar omstillingsmidlane. Kommunen har oppnemnt eit omstillingsstyre med ansvar for gjennomføring av omstillingsprogrammet. Det består av styret i LNU, ordførarane i Lærdal og Årdal og ein ekstra representant for Lærdal kommune. Ordføraren i Lærdal er leiar av omstillingsstyret.

Lærdal kommune har vedteke å bruka Lærdal Næringsutvikling AS (LNU) til det operative omstillingsarbeidet. Selskapet er eigd 65,9% av Lærdal kommune og 34,1% av Lærdal Næringsssamskipnad på vegne av næringslivet i Lærdal.

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

Omstillingsstyret sine medlemmar pr. 01.12.16:

Jan Geir Solheim	Styreleiar	Ordførar i Lærdal kommune
Arild Ingar Læg Reid	Nestleiar	Ordførar i Årdal kommune
Yngve Hallén	Styremedlem	Styreleiar i LNU
Jarle Molde	Styremedlem (LNU)	Valt av Lærdal kommune
Gro Starheimsæter	Styremedlem (LNU)	Valt av Lærdal kommune
Kristen Olav Grøtnebø	Styremedlem	Valt av Lærdal kommune
Hanne Nygård-Bøe	Styremedlem (LNU)	Valt av Lærdal Næringsssamskipnad
Trond Øyen Einemo	Styremedlem (LNU)	Valt av Lærdal Næringsssamskipnad

Observatørar:

Alf Olsen Jr.	Rådmann i Lærdal kommune
Terje Laberg	Dagleg leiar i Årdal Utvikling
Audhild Schaathun	Sogn og Fjordane fylkeskommune
Rune Fromreide	Innovasjon Norge

Dagleg leiar i LNU er hovudprosjektleiar for omstillingsprogrammet. LNU har ytterlegare 3 tilsette som hovudsakleg jobbar med oppfølging av prosjekt i omstillingsprogrammet.

Tilsette i LNU pr. 01.12.16:

Arve Tokvam	Dagleg leiar (tilsett frå 01.10.2013)
Inga Jane Vie Karlsen	Prosjektkoordinator (tilsett frå 17.03.2014)
Jan Petter Vadheim	Prosjektleiar (tilsett frå 01.05.2016)
Tone Boska	Prosjektleiar (70%) (tilsett frå 01.04.2016)

Det er gjort fleire endringar i organisasjonen i 2016. Bemanninga er auka frå 3 til 3,7 årsverk. Auken skuldast at pilotprosjektet «Levande lokale» vart teke inn som del av omstillingsarbeidet. Tone Boska er tilsett i ei 2-årig 70% engasjementsstilling for m.a. å følgja opp det prosjektet.

Jan Petter Vadheim vart tilsett i fast stilling i LNU frå 01.05.2016, som erstatning for Aleksander Øren Heen. Heen har hatt permisjon frå LNU frå 01.03.2016 og kjem ikkje attende til LNU før engasjementet hans går ut 31.05.2017. Vadheim si hovudoppgåve er arbeidet med Håbakken Næringspark.

I tillegg til omstillingsarbeidet, har LNU også ansvaret for det ordinære næringsutviklingsarbeidet i kommunen. Det inkluderer mellom anna forvaltning av søknader knytt til nærings- og konsesjonsavgiftsfondet. Eitt årsverk samla sett er øyremerka oppgåver som ikkje er definert som omstillingsarbeid.

LNU har inngått rammeavtalar med ulike konsultentselskap. Dette for å dekkja opp behovet for fagleg kompetanse i gjennomføring av prosjektporteføljene. Samarbeidet med desse miljøa er 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 både i 2014, 2015 og 2016 har konkludert 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 og informasjon er ein viktig del av omstillingsarbeidet. Omstillingsorganisasjonen legg sterk vekt på å skapa forståing for at heile lokalsamfunnet må ta aktivt del i omstillingsarbeidet for at det skal ha størst mogleg effekt. 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, og tek tid. Arbeidet som er starta opp i 2016 knytt til utviklingskultur og utviklingskompetanse, er sentrale tiltak for å byggja opp under dette.

Arbeid som vert gjort med forankring og kommunikasjon:

Lærdal kommune:

- Dagleg leiars møter i dei fleste kommunestyremøte og informerer om omstillingsarbeidet
- Møte med ordførar og rådmann kvar månad der omstillingsarbeidet er hovudtema
- Frå hausten 2016 er det etablert rutine for faste møte mellom leiargruppa i kommunen og alle tilsette i LNU. Målet er sterkare samordning og betre forankring av utviklingsarbeidet.

Næringslivet:

- Frukostmøte ca. kvar tredje månad der omstillingsarbeidet er eitt av fleire tema
- E-post til alle næringsdrivande i Lærdal når det er ting å informera om
- Frå hausten 2016 vert det etablert fleire møteplassar for næringslivet, kommunen og LNU i samband med arbeidet med kompetanseutvikling og utviklingskultur.

Generelt:

- Informasjon om omstillingsarbeidet på nettsida til LNU og på Facebook
- Informasjon i kommunemagasinet Helg & Kvardag
- Deltaking på ulike møte og arrangement i kommunen, der det vert informert om omstillingsarbeidet.
- Regelmessige saker i Sogn Avis og nettavisa porten.no om omstillingsarbeidet i Lærdal.

Programstatusvurdering 2016

Resultatet frå dei årlege programstatusvurderingane vert visualisert i eit diagram. Venstre side syner prosessindikatorane, og vurderer profilen på omstillingsprogrammet - korleis omstillingsarbeidet er organisert og korleis det vert følgt opp. Lærdal scorar bra på alle desse indikatorane. Hovudkonklusjonen er at Lærdal har ein klar profil på omstillingsarbeidet, at omstillingsorganisasjonen arbeider godt og har mange gode prosessar og prosjekt.

Høgre side syner effektindikatorane. Desse syner at dei kvantifiserte måla ikkje er nådd. Programmet er likevel på rett veg. Det er klare hovudmål, og alle prosjekt er retta inn mot å oppfylla desse. Det er ingen avvik som ikkje kan løysast over tid.

Programstatusvurderinga rår til at ein i framhaldet spissar innsatsen ytterlegare, eller spesifiserer måla meir når det gjeld kva omstillingsprogrammet kan bidra med for å nå måla. Vekst i folketalet er eit slikt døme.

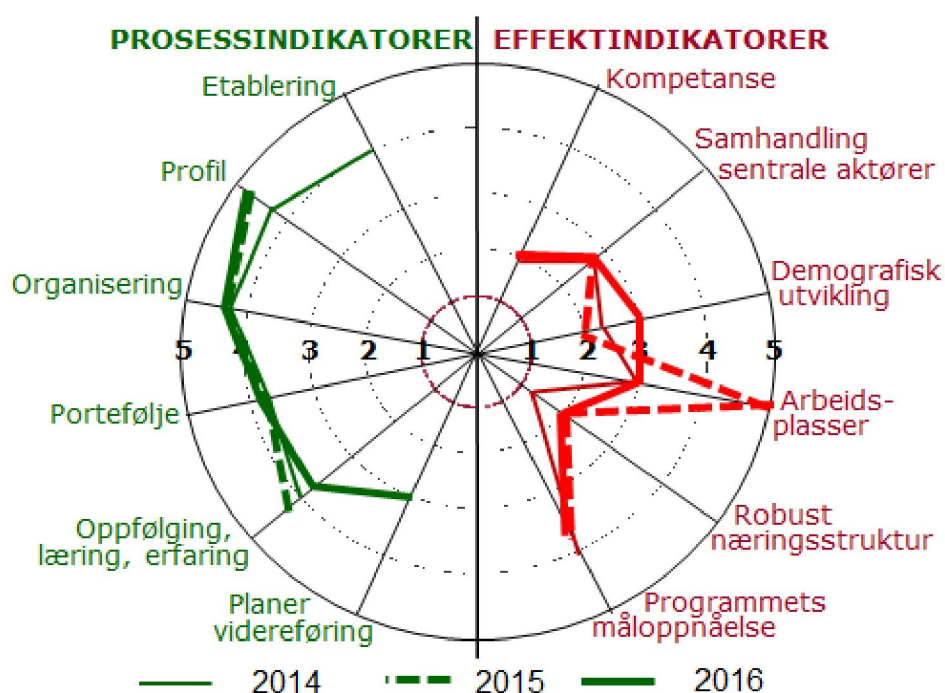


Diagram som syner vurderinga av omstillingsarbeidet i Lærdal i 2014, 2015 og 2016.

Status knytt til måloppnåing i omstillingsprogrammet

Lærdal har ein tydeleg profil på omstillingsarbeidet, med klare og periodiserte mål for arbeidsplassutvikling og folketalsutvikling.

Det er to innsatsområde i omstillingsprogrammet. Desse er ikkje sett opp med noko innbyrdes prioritering.

I handlingsplanen for 2016 vart det definert 11 prioriterte prosjektområde:

- Innsatsområde A – Vekst i Lærdal: 6 prosjektområde
- Innsatsområde B – Attraktive Lærdal: 5 prosjektområde

I tråd med den vedtekne spissinga har ikkje alle prosjektområde vore aktive i 2016.

Programområde A – Vekst i Lærdal

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 søkjer seg til kommunen. Lærdal skal bli ein føregangskommune innan grøn næringsutvikling.

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

Tabellen nedanfor syner at talet på arbeidsplassar vart redusert med 24 i 2015. Måla for sysselsettingsvekst vart justert i samband med revisjon av omstillingsplanen hausten 2015. Den positive utviklinga i 2014 heldt diverre ikkje fram i 2015, men det er framleis positiv utvikling frå starten av omstillingsperioden.

Sysselsette i Lærdal i basisåret 2012: 1 010

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mål	1 010	1 015	1 100	1 125	1 150	1 200
Status	1 010	1 082	1 058			
Avvik mot mål for gjeldande år	0	+67	-42			
Endring frå føregåande år	0	+72	-24			
Akkumulert endring frå basisår	0	+72	+48			
Avvik mot slutt mål	-190	-118	-142			

Tabell som syner periodisering og status for måltalsutvikling knytt til arbeidsplassar i Lærdal etter det som var gjeldande i handlingsplanen for 2016 (Kjelde: SSB)

Sysselsettinga i Lærdal har vore ganske stabil dei siste 14 åra på totalt nivå, med ein solid oppgang i 2014, men diverre med ein nedgang att i 2015.

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.

	Verkeleg		Verkeleg		Verkeleg		Verkeleg		Verkeleg		Endring 2014-2015	
	2001	Andel	2011	Andel	2013	Andel	2014	Andel	2015	Andel	Antall	%
Sysselsette Lærdal	1060		1039		1 010		1082		1058			
Landbruk	121	11 %	80	8 %	82	8 %	92	9 %	71	7 %	-21	-23 %
Kommune	283	27 %	295	28 %	294	29 %	286	26 %	287	27 %	1	0 %
Fylke og Stat	210	20 %	219	21 %	256	25 %	256	24 %	248	23 %	-8	-3 %
Industri	49	5 %	20	2 %	31	3 %	39	4 %	36	3 %	-3	-8 %
Handel/motorvogn	93	9 %	102	10 %	70	7 %	80	7 %	61	6 %	-19	-24 %
Kraft og vannforsyning	29	3 %	38	4 %	39	4 %	40	4 %	43	4 %	3	8 %
Forr. tenesteyting	138	13 %	94	9 %	47	5 %	45	4 %	53	5 %	8	18 %
Bygg og anlegg	71	7 %	134	13 %	128	13 %	132	12 %	152	14 %	20	15 %
Transport	40	4 %	21	2 %	41	4 %	73	7 %	67	6 %	-6	-8 %
Hotell og restaurant	25	2 %	36	3 %	22	2 %	39	4 %	40	4 %	1	3 %
Totalt	1 059	100 %	1 039	100 %	1 010	100 %	1 082	100 %	1 058	98 %	-24	-2 %
Antall innbyggjarar	2 201	2,1	2 224	2,1	2 174	2,2	2 146	2,0	2 172	2,1		

Utvikling i sysselsetting i ulike bransjar frå 2001 og fram til 2015 (Kjelde: SSB)

For å få ei enno betre oppfølging av sysselsettingsmåla kan det vera aktuelt å innføra målsetjing og rapportering i kategoriar/bransjar. Det blir også vurdert å nytta talet på nyetableringar som måltal, også som ein indikator for å kunne vurdere området si utviklingsevne. Andre moglege indikatorar kan vera relatert til ungdom, t.d. tal elevbedrifter.

Programområde B – Attraktive Lærdal

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.

Folketal i Lærdal i basisåret 2012: 2176

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mål	2 176	2 186	2 206	2 226	2 256	2 300
Status	2 174	2 146	2 172	2 154 (*)		
Avvik mot mål for gjeldande år	-2	-40	-34	-72		
Endring frå føregåande år	-2	-28	+26	-18		
Akkumulert endring frå basisår	-2	-30	-4	-22		
Avvik mot sluttmaal	-124	-154	-128	-146		

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

(*) = status ved utgangen av 3. kvartal 2016

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

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Mål	(*)	(*)	(*)	450	475	525
Status	452	450	440	448		
Avvik mot mål for gjeldande år				-2		
Endring frå føregåande år				+8		
Akkumulert endring frå basisår				-27		
Avvik mot sluttmaal				-75		

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

Status pr. 1. januar i året. Vart innført som nytt målparameter frå 2016.

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

Lærdal kommune hadde pr. 1. januar 2016 2 172 innbyggjarar. Dette er ein oppgang på 26 personar siste året, men ein nedgang på 4 personar sidan basisåret for omstillingsarbeidet 2012. Oppgangen i 2015 skuldast m.a. eit omfattande registreringsarbeid utført i regi av LNU.

Ved utgangen av 3. kvartal 2016 var det registrert 2 154 innbyggjarar i Lærdal, ein nedgang på 18 personar so langt i år.

Framskrivningar 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 flyktningssituasjonen 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.

Måla for folketalet vart justert opp i samband med revisjon om omstillingsplanen.

Prosjektporteføljen

Programområde A – *Vekst i Lærdal* har hatt 12 aktive prosjekt i 2016. Dette inkluderer også prosjekt som er starta opp tidlegare år og som er avslutta i løpet av 2016. Seks av desse prosjekta har omstillingsprogrammet som A-eigar, og seks har eksterne A-eigarar. Vi ser diverre ein trend der færre prosjekt har eksterne A-eigarar.

Av prosjekt der omstillingsstyret er A-eigar har Håbakken Næringspark og kompetanseutvikling/Tataki vore dei mest omfattande i 2016. Av prosjekt med eksterne A-eigarar er Lærdal Grønt sitt Grøn Næringsklynge-prosjekt og SIMAS Næring sitt prosjekt mest omfattande.

Programområde B – *Attraktive Lærdal* har hatt 8 aktive prosjekt 2016. Dette inkluderer også prosjekt som er starta opp tidlegare år og som er avslutta i løpet av 2016. Fire av desse prosjekta har omstillingsprogrammet som A-eigar, og fire har eksterne A-eigarar. Også for dette programområdet ser vi diverre ein trend der færre prosjekt har eksterne A-eigarar.

Dei mest omfattande prosjekta har vore forprosjektet for Lærdal kulturhus og pilotprosjektet Levande lokale (Tettstadutvikling).

Vi meiner at prosjektporteføljen på ein god måte støttar opp under måla som er sett for programområdet. Fleire av prosjekta er av ein slik art at ein først vil kunne sjå effektane litt fram i tid.

3. Utfordringar i omstillingsarbeidet

I hovudkonklusjonen frå programstatusvurderinga i 2016 står følgjande:

«Omstillingsprogrammet har revidert omstillingsplanen og spissa innsatsområde og mål. Måla er periodisert og Handlingsplan 2016 er strukturert og målretta. Det er prosjekt i alle innsatsområda, og fokus ligg på forstudiar og forprosjekt.

Det er for mange prosjekt der Omstillingsorganisasjonen ikkje har makta å engasjera næringslivet som A-eigarar og difor sjølv måtte ta denne rollen. Eit par gode unntak er Lærdal Grønt og SIMAS. Det vert arbeida aktivt med næringslivet for å skapa ei kulturendring som

medfører eit større engasjement for A-eigarskap og nyskaping, og kva dette betyr for ei positiv næringsutvikling i Lærdal.

Det er godt samarbeid med kommune og næringsliv og ein god kommunikasjonsplan. Arbeidet med ytterlegare konkretisering av mål og korleis desse skal målast og følgjast opp, held fram.»

A-eigarskap

Omstillingsstyret utarbeider årlege handlingsplanar for omstillingsarbeidet. Som programstatusvurderinga peikar på, så har ein i for liten grad lukkast å få A-eigarar til utviklingsprosjekta. A-eigarskap handlar om å ta initiativ til, ha eigarskap og ta ansvar for utviklingsprosessar. Vi meiner at mykje av problemet med manglande engasjement for A-eigarskap ligg i at vi i dag ikkje har ein god nok kultur for utviklingsarbeid i Lærdal. Effekten av utviklingsprosessar er mykje større der næringslivet tek ansvar for dei utviklingsprosessane som skal koma dei sjølv til gode. Eigarskap og drivkraft må forankrast der utviklingstiltaka skal brukast, slik at effektane av det arbeidet som blir gjort ikkje forsvinn når omstillingsarbeidet er avslutta.

Viljen til A-eigarskap handlar om kultur. Difor må vi saman med næringslivet skapa nye haldningar til dette. Arbeidet med utviklingskultur og utviklingskompetanse er allereie sett på dagsorden. Det å lukkast med auka A-eigarskap vil vera ein viktig suksessfaktor i det vidare omstillingsarbeidet.

Ein del av utfordringane med manglande A-eigarskap handlar også om gjennomføringsevne. Omstillingsprogrammet har gjeve tilskot til fleire aktørar som ynskjer å utvikla ein idé eller gjennomføra utviklingsprosessar, men der prosjekteigar i fleire tilfelle har hatt utfordringar med å gjennomføra prosjekta slik dei var tenkt. Resultatet er at for mange slike prosjekt ikkje fører til noko. For å betra på dette må omstillingsprogrammet følgja tettare opp eksterne prosjekt og sikra større gjennomføringsevne hjå den einskilde prosjektorganisasjonen.

Mål og måleparameter

Omstillingsprogrammet ligg bak måla som er sett for både sysselsetting og folketal. Dette er sjølvstakt ikkje tilfredsstillande. Det tek tid å snu ei negativ utvikling til ny vekst. Omstillingsprogrammet har no prioritert satsingar med stort potensiale, men mange av dei prosessane som vert gjennomført har også eit langsiktig perspektiv. Det betyr at hovudeffektane først vil syna seg seinare. Dette må likevel ikkje bli ei sovepute i arbeidet. For å byggja optimisme og framtidstru er det viktig også å syna til nokre raske effektar. I tillegg til dei langsiktige satsingane må det difor også gjerast tiltak som kan gje resultat på kort sikt.

I programstatusvurderinga vert det peika på at omstillingsprogrammet bør vurderast å innføra fleire måleparameter. Dette både for betre å kunne styra prosjekt og satsingar inn mot område med størst potensiale, og for meir detaljert oppfølging. For sysselsetting kan oppfølging t.d. skje meir direkte retta mot bransjar og enkeltbedrifter og for folketal mot ulike aldersgrupper.

For å møta dei demografiske utfordringane må omstillingsprogrammet framover ha større fokus på å identifisera og målsetja dei kritiske demografiske faktorane i Lærdal, og korleis dei skal følgjast opp. I programstatusvurderinga vert det peika på at samanhengen mellom innbyggjarutvikling, bustadutvikling og opplevingar har ein noko uklar målstruktur, t.d. kva prosjekt som skal bidra til kva for utvikling. Det ligg difor ei utfordring i å sjå gjennom måla for demografisk utvikling og vurderast desse opp mot kva omstillingsaktivitetane kan bidra med.

Utviklingskapasitet

I 2016 har omstillingsprogrammet sett søkelyset på utviklingskultur og utviklingskompetanse. Gjennom fleire prosjekt i omstillingsarbeidet so langt har vi registrert at mange bedriftsleiarar ikkje set av nok tid til å driva utviklingsarbeid, men rettar nesten all innsats inn mot dagleg drift. Omstillingsprogrammet ser det difor som ei viktig oppgåve å styrkja bevisstgjerings- og kompetansen blant aktørane i Lærdal til å driva eit kontinuerleg og målretta utviklingsarbeid. Dette må til for at vi skal få etablert ein utviklingskultur som skal leva vidare etter at omstillingsarbeidet er avslutta. Det er mange element i dette som må følgjast opp. I rapporten etter programstatusvurderinga vert det peika på følgjande:

- Auka profesjonalisering og effektivisering av næringsutviklingsarbeidet
- Betre samhandling mellom sentrale aktørar i området (også regionalt)
- Større evne til strategisk arbeid, prioritert innsats og gjennomføringsevne
- Styrka kompetanse knytt til prosjektutvikling og –styring
- Auka leiarkapasitet
- Klargjering av rollar og ansvar (politikk, administrasjon og næring)

Utviklingskapasitet er eit samlande omgrep på dette. Behovet for å styrka denne er stort. Arbeidet er godt i gang, og vil ha auka kraft i 2017.

Forankring, forventning og samspel

Målsetjingane i omstillingsplanen er utarbeida saman med aktørane. Det er difor også eit felles ansvar å bidra til 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. Som grunnlag for dette må det skapast forståing for aktørane sine ulike rollar i utviklingsarbeidet. Dette er ein viktig del av det som står skrive om utviklingskapasitet over. Rolle- og ansvarsforståinga er enno ikkje klar nok for alle. God samhandling er avhengig av at aktørane forstår rollene sine, og at forventningane vi har til kvarandre er kommunisert, forstått og forankra.

Det er vanskeleg å måla samhandling, men det er naudsynt å finna fram til nokre måleparameter for oppfølging av utviklinga på dette viktige området.

Endring, endringsvilje og endringsevne

Å skapa utvikling handlar i stor grad om å skapa endring. For å skapa endring må ein tenkja og arbeida annleis og betre enn tidlegare. Skal ein snu ei negativ utvikling kan ein ikkje gjera meir av det som ikkje fungerer, ein må gjera noko nytt eller noko betre. Omstillingsarbeidet har synt oss at det er utfordrande for mange å bryta ut av etablerte tanke- og handlingsmønster, sjølv om ting ikkje fungerer.

Det er ein klar samanheng mellom endringsvilje og utviklingskapasitet. Difor har vi sett arbeidet med å styrka utviklingskapasiteten på dagsorden i det vidare omstillingsarbeidet.

4. Handlingsplan 2017

Dette kapittelet gjev ein oversikt over programområde, mål og strategiar i den revidert utviklingsplanen. Det gjev også ein oversikt over dei prosjekta som vil bli prioriterte i handlingsplanen for 2017.

PROGRAM A – "VEKST I LÆRDAL"

4.1 Utviklingsprogram "Vekst i Lærdal"

4.1.1 Mål og ansvar

Hovudmål

Det natur- og kulturbasert ressursgrunlaget skal vera sentralt i alt arbeid med nærings- og samfunnsutvikling, og brukast som fundament for ei breiare satsing på grøn næringsutvikling.

Lærdal skal vera leiande på vekst i etablert næringsliv og med knoppskyting innan næringar der kommunen har sterke tradisjonar og naturlege fortrinn.

Konkrete mål

- Det skal vera minst 1.200 arbeidsplassar i Lærdal innan utgangen av 2020 (1.010 arbeidsplassar i 2012).
- Me skal bidra til å skapa minst 5 bedrifter knytt til det grønne skiftet innan 2020.

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 potencialet 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 Prioriterte prosjektområde

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

4.1.4 Mål for 2017

Mål for arbeidsplassvekst

Som grunnlag for utviklingsprogram **A – Vekst i Lærdal** er det sett eit utviklingsmåltal for tal arbeidsplassar i Lærdal. Måлтаlet vart justert opp frå 1 060 til 1 200 i samband med revisjon av omstillingsplanen hausten 2015.

Dei fleste satsingane i omstillingsarbeidet har eit langsiktig perspektiv. Basert på drøftingar i omstillingsstyret, så er difor tidsperspektivet i dei forventede effektane knytt til vekst i sysselsetting justert. Måлтаlet for omstillingsarbeidet, som tidlegare var tidfesta til utgangen av omstillingsperioden (2018), er no lagt til utgangen av 2020. På same måte er også periodiseringa av måleparametrane no tilpassa ein noko lenger tidshorisont.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mål	1 010	1 015	1 100	1 125	1 125	1 140	1 160	1 200
Status	1 010	1 082	1 058					
Avvik år	0	+ 67	-42					
Endring totalt	0	+72	+48					
Avvik sluttmaal	-190	-118	-142					

Tabell som syner mål og status for arbeidsplassutvikling i Lærdal 2013 – 2020. Basisår 2012: 1 010
Periodiseringa av måltal er justert frå og med 2017, retta inn mot eit lengre tidsperspektiv.

Mål knytt til det grønne skiftet

For utviklingsprogram **A – Vekst i Lærdal** er det også sett eit utviklingsmåltal for næringsutvikling knytt til det grønne skiftet, der omstillingsprogrammet skal bidra til å skapa minst 5 nye bedrifter. Måлтаlet vart teke inn i samband med revisjon av omstillingsplanen hausten 2015.

Det endelege måлтаlet er også her tidfesta til utgangen av 2020.

4.1.5 Utviklingsevne

To av tilrådingane i rapporten frå programstatusvurderinga i 2016 handlar om utviklingsevne.

1. I samband med utarbeiding av Handlingsplan 2017 bør styret konkretisera kva som skal gjerast for å betra utviklingsevna i Lærdal.
2. Omstillingsstyret bør vurdere også å ta i bruk målindikatorar som kan bidra til å vurdere endringar i området si utviklingsevne.

Tiltak

Arbeidet med å styrka utviklingsevna i omstillingsområdet, og etablera ein sterkare og tydeligare utviklingskultur, vart starta opp i 2016. Arbeidet vil få auka merksemd i 2017 og resten av omstillingsperioden.

Utviklingskapasitet er eit samleomgrep for det dette handlar om, å styrka grunnlaget for å driva eit målretta, heilskapleg og varig utviklingsarbeid. Vi vil difor nytta dette omgrepet i framhaldet.

Utviklingskapasitet kan definerast gjennom fem ulike hovudkomponentar:

1. Utviklingsleiing
2. Utviklingskompetanse
3. Utviklingskultur
4. Utviklingsøkonomi
5. Tidsressursar

Vi går ikkje nærmare inn på dei ulike komponentane her, men arbeidet med å styrka omstillingsområdet sin utviklingskapasitet vil vera eit av dei prioriterte prosjekta til omstillingsorganisasjonen i 2017.

Måleindikatorar

For å følgja opp og vurdere endringar i utviklingsevne eller utviklingskapasitet, har omstillingsprogrammet valt ut eit sett med måleparameter. Arbeidet med å målfesta desse parametranne pågår og vil bli lagt inn i handlingsplanen seinare.

1. Omsetning, resultatvekst og investeringar
2. A-eigarar til utviklingsprosjekt i omstillingsprogrammet og LNU
3. Nye selskap med forretningsadresse i Lærdal
4. Nye opplevingar
5. Nye samarbeidsprosjekt

4.1.6 Robustheit

Ei av tilrådingane i rapporten frå programstatusvurderinga i 2016 handlar om robustheit.

1. Styret bør konkretisera kva for robustheitsfaktorar som er kritiske for Lærdal, og setja mål på desse.

Omstillingsprogrammet har peika på følgjande faktorar som viktige for robustheita i næringslivet.

1. Soliditet i bedriftene
2. Variert næringsstruktur
3. Kompetansenivå i næringslivet
4. Utviklingskapasitet
5. Samhandlingsevne
6. Tillitsforholdet mellom næringsaktørane, og mellom næringsaktørane, næringsapparatet og kommunen.

Det er førebels ikkje sett mål på dei ulike faktorane.

4.1.7 Prioriterte prosjekt i 2017

Prosjekt som i stor grad er konkretisert gjennom prosjektplanar

P38: Utviklingsprosjekt Håbakken Næringspark

Prosjektfase	Hovudprosjekt	
Effekt mål	Auka tal arbeidsplassar, verdiskaping og busetnad	
Resultatmål	Skapa aktivitet, attraktivitet og fleire nyetableringar på Håbakken	
Prosjekt mål 2017	Utvikla, leggja til rette og marknadsføra Håbakken Næringspark som eit attraktivt område å etablera næringsverksemd.	
Prosjektinnhald i 2017	<p>Aktivitetar:</p> <p>Avklara framtidig plassering av Statens Vegvesen sin kontrollstasjon. (Kombinasjon av omstillingsarbeid og kommunale oppgåver).</p> <p>Etablering av infrastruktur (Lærdal kommune sitt ansvar – tett dialog med LNU/Omstillingsprogrammet).</p> <p>Utarbeida prospekt for marknadsføring av Håbakken som næringsområde.</p> <p>Bidra til å vidareutvikla eksisterande verksemdar på Håbakken.</p> <p>Sjå på synergjar og samspel i utviklinga av Håbakken og Lærdalsøyri – reiseliv – hamn/kaianlegg.</p> <p>Vurdera utviding av arealet på Håbakken, evt. ein ny moglegheitsstudie rundt dette,</p>	<p>Tidsplan:</p> <p>Januar - Juni</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Mars - Desember</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Juli – Desember</p>

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

	<p>som grunnlag for ytterlegare reguleringsarbeid.</p> <p>Utarbeida modell for utbygging av Håbakken (organisering og finansiering)</p>	Mars - Desember
Organisering	Prosjekteigar:	Omstillingsstyret
	Prosjektansvarleg:	Jan Geir Solheim
	Prosjektleiar:	Jan Petter Vadheim
Forventa effektar av prosjektet	<p><i>Effektar av prosjektarbeidet på kort sikt:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Tilrettelegging av området slik at ein kan starta arbeidet med å utvikla det i størst mogleg grad slik det er skissert i moglegheitsstudien. Positive vedtak i Lærdal Grønt og Ecoinowaste for planlagde etableringar Ein heilskapleg plan for Håbakken, slik at ein kan starta arbeidet med å få interessentar til å etablere seg. <p><i>Effektar av prosjektet på lengre sikt:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Etablering av ny næringsverksemd og utvikling av eksisterande næringsverksemd vil skapa 50 – 100 nye arbeidsplassar på Håbakken. 	
Forventa bidrag til måla i omstillingsarbeidet	Måleparameter:	Nye arbeidsplassar (potensiale)
	2017 - 2020	Lærdal Grønt: 5 Ecoinowaste: 15 – 30 Statens vegvesen: 10 Anna ny aktivitet: 50
Suksesskriterier	<ul style="list-style-type: none"> Lukkast med å flytta Statens vegvesen sin kontrollstasjonen – finna løysing på lokalisering, tilkomst og finansiering. Finna gode løysingar m.o.t. vegtrasé, utforming av kryss og avstandar mellom desse. Tilgang på massar til oppfylling og etablering av infrastruktur Få til positive vedtak i styra til Ecoinowaste AS og Lærdal Grønt SA slik at desse etableringane kjem på plass. Utvikla eit konsept for Håbakken slik at det blir attraktivt for nye etableringar. 	
Personressursar	LNU	Jan Petter Vadheim (prosjektleiar) Andre tilsette etter behov
	Eksterne	Konsulentselskap til konseptutvikling og utarbeiding av prospekt
	Lokale samarbeidspartar	Lærdal kommune Eksisterande næringsaktørar i området Lærdal Grønt Ecoinowaste
Økonomisk ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	Kr 1 300 000
	Totalkostnad:	Kr 2 800 000

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

P40: Tataki

Prosjektfase	Hovudprosjekt	
Effekt mål	Auka tal arbeidsplassar – meir robust næringsliv	
Resultatmål	Etablere Tataki som omgrep for utviklingsarbeidet i Lærdal, ein metode å driva utvikling på som inkluderer heile Lærdalssamfunnet, og som stimulerer til å syna engasjement, ta initiativ og involvere seg i utviklingsarbeidet.	
Prosjekt mål 2017	Gjennomføra tiltak som skal styrka Lærdal sin samla utviklingskapasitet og bidra til å etablere Tataki-kulturen.	
Prosjektinnhald i 2017	<p>Aktivitetar:</p> <p>Utvikla og gjennomføra tiltak som skal bidra til styrking av Lærdal sin utviklingskapasitet, t.d. ulike kompetanseutviklingstiltak.</p> <p>Styrka den generelle samhandlinga mellom Lærdal kommune, LNU og aktørane i lokalsamfunnet.</p> <p>Etablere relevante møteplassar som skal stimulera til og styrka samhandling, og bidra til utvikling av nye idear og knopp-skyting.</p> <p>Etablere relevante samhandlingsarenaer for aktørane, t.d. innanfor bransjar og mellom einskildaktørar.</p>	<p>Tidsplan:</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p>
Organisering	Prosjekteigar:	Omstillingsstyret
	Prosjektansvarleg:	Arve Tokvam
	Prosjektleiar:	Inga Jane Vie Karlsen
Forventa effektar av prosjektet	<p><i>Effektar av prosjektarbeidet på kort sikt:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Skapa forståing for viktigheita av utviklingsarbeid • Skapa engasjement og initiativ til deltaking i utviklingsarbeidet • Styrka utviklingskompetansen • Styrka tillit og samhandling mellom aktørane • Fleire A-eigarar til utviklingsprosjekt <p><i>Effektar av prosjektet på lengre sikt:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nye arbeidsplassar i eksisterande bedrifter og etablering av nye bedrifter • Kompetanseheving, ny praksis og gode haldningar til utviklingsarbeid • Ein varig utviklingskultur i Lærdal, som er ein overordna effekt av omstillingsarbeidet, og som blir ført vidare med grunnlag i god samhandling og stor utviklingskapasitet hjå og mellom aktørane i Lærdal. 	
Forventa bidrag til måla i omstillingsarbeidet	Måleparameter: 2017 – 2020	Nye arbeidsplassar (potensiale)
		I eksisterande næringsliv: 10 I nye bedrifter: 10
Suksesskriterier	<ul style="list-style-type: none"> • God prosessleiing og koordinering (LNU) • God forankring av behov og tiltak som skal gjennomførast • At alle aktørane prioriterer tid til deltaking 	
Personressursar	LNU	Inga Jane Vie Karlsen (prosjektleiar) Andre tilsette i LNU

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

	Eksterne	Konsulentar etter behov for gjennomføring av kompetansetiltak FoU-miljø
	Lokale samarbeidspartar	Lærdal kommune Næringsaktørar i Lærdal Lag og organisasjonar
Økonomisk ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	Kr 750 000
	Totalkostnad:	Kr 1 000 000

Andre prosjekt innanfor programområdet, men som førebels er mindre konkretisert

P15: Offentlege arbeidsplassar

Effekt mål:	Auka tal arbeidsplassar	
Resultat mål:	Etablere nye arbeidsplassar knytt til regionale og nasjonale tenester.	
Prosjekt mål 2017:	Gjennomføra ein eller fleire forstudiar som skal avklare potensiale for nye statlege etableringar i Lærdal.	
Innhald	Aktivitetar: Ikkje konkretisert.	Tidsplan: Januar – Desember 2017
	Organisering	Prosjekteigar: Omstillingsstyret
	Prosjektansvarleg: Repr. frå omstillingsstyret	
	Prosjektleiing: Ikkje avklart	
Økonomisk ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	Kr 200 000
	Totalkostnad:	Kr 200 000

P39: Hamn i Lærdal

Effekt mål:	Auka tal arbeidsplassar – styrka Lærdal som knutepunkt	
Resultat mål:	Etablere hamn eller eit kaianlegg i Lærdal.	
Prosjekt mål 2017:	Gjennomføra ein eller fleire forstudiar som avgjerslegrunnlag for eventuell etablering av hamn/kaianlegg i Lærdal.	
Innhald	Aktivitetar: Gjennomføring av forstudiar knytt til ulike kaianlegg: <ul style="list-style-type: none"> • Cruise • Tømmer • Konteiner 	Tidsplan: Januar – Desember 2017
	Organisering	Prosjekteigar: Omstillingsstyret
	Prosjektansvarleg: Repr. frå omstillingsstyret	
	Prosjektleiing: Jan Petter Vadheim	
Økonomisk ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	Kr 400 000
	Totalkostnad:	Kr 400 000

Andre aktuelle prosjekt innanfor programområdet

I samband med strategiarbeidet har omstillingsstyret kome med innspel til andre prosjekt. Dei vil bli følgt opp av administrasjonen. Her følg ein oversikt over desse:

1. Etablering av kapital/investormiljø eller -fond
2. Handelsprosjekt – «sentertankegang»
3. Helseprosjektet (som Lærdal kommune har fått tilskot til)
4. Dyrking/Jordbank-prosjekt (avhengig av A-eigarskap i næringa)

PROGRAM B – "ATTRAKTIVE LÆRDAL"

4.2 Utviklingsprogram "Attraktive Lærdal"

4.2.1 Mål og ansvar

Hovudmål

Lærdal skal til ei kvar tid ha tilgjengeleg varierte bustadalternativ og byggjeklare tomter.

- Det skal vera 2.300 innbyggjarar innan utgangen av 2020 (2.176 i 2012). Det skal vera 525 innbyggjarar i aldersgruppa 20-40 (475 i 2012).

Lærdal skal vera eit inkluderande og mangfaldig lokalsamfunn der alle skal trivast og vera trygge.

- 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 Prioriterte prosjektområde

- 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
- Etablera ein overordna strategi og tenking for utviklingsarbeidet – basert på «tataki»-konseptet som er utvikla gjennom tettstadutviklingsprosjektet.
- Stimulera og støtta opp under tiltak som byggjer på potensialet i frivillige lag og organisasjonar til å skapa attraktive aktivitetar.

4.2.4 Mål for 2017

Mål for folketalsvekst i 2017

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

Dei fleste satsingane i omstillingsarbeidet har eit langsiktig perspektiv. Basert på drøftingar i omstillingsstyret, så er difor tidsperspektivet i dei forventa effektane knytt til vekst i folketallet justert. Måltalet for omstillingsarbeidet, som tidlegare var tidfesta til utgangen av omstillingsperioden (2018), er no lagt til utgangen av 2020. På same måte er også periodiseringa av måleparametrane no tilpassa ein noko lenger tidshorisont.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mål	2 176	2 186	2 206	2 226	2 226	2 240	2 260	2 300
Status	2 174	2 146	2 172	2 154 (*)				
Avvik år	-2	-40	-34	-72				
Endring totalt	-2	-30	-4	-20				
Avvik sluttmaal	-126	-154	-128	-146				

Tabell som syner mål og status for folketalsutvikling i Lærdal 2013 – 2020.

Folketal i Lærdal i basisåret 2012: 2176

(*) = status ved utgangen av 3. kvartal

Periodiseringa av måltal er justert frå og med 2017, retta inn mot eit lengre tidsperspektiv.

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Mål	(*)	(*)	(*)	450	460	475	495	525
Status	452	450	440	448				
Avvik år								
Endring totalt								
Avvik sluttmaal	-73	-75	-85					

Tabell som syner mål og status for folketalsutvikling i Lærdal 2013 – 2020

(*) = det var ikkje definert konkrete måltal for denne aldersgruppa før 2016.

Periodiseringa av måltal er justert frå og med 2017, retta inn mot eit lengre tidsperspektiv.

4.2.5 Prioriterte prosjekt i 2017

Prosjekt som i stor grad er konkretisert gjennom prosjektplanar

P36: Levande lokale

Prosjektfase	Hovudprosjekt	
Effektmaal	Auka besøksattraktiviteten og skapa fleire tilbod for lokalsamfunn og tilreisande. Etablere nye bedrifter og auka samhandlinga mellom eksisterande bedrifter, med mål om auka verdiskaping i lokalsamfunnet.	
Resultatmaal	<ul style="list-style-type: none"> Nye kultur- og næringskonsept som kan utløysa auka besøk av innbyggjarar og tilreisande. Nye samarbeidsformer mellom aktørar med interesse i Gamle Lærdalsøyri. Auka kompetanse og nye verktøy for strategisk arbeid for sentrumsutvikling. Lærdal som pilotkommune skal ha tilført det nasjonale overordna prosjektet ny kunnskap om tettstadutvikling. 	
Prosjektmaal 2017	Sidan dette er eit hovudprosjekt er prosjektmaal = resultatmaal. Hovudprosjektet vil føregå heilt fram til august 2018.	
Prosjektinnhald i 2017	<p>Aktivitetar:</p> <p>Arbeid med tre delprosjekt, som både kvar for seg og samla er viktige for å nå måla med prosjektet.</p> <p>Delprosjekt 1: Designprosessar- og produktutvikling</p> <p>Delprosjekt 2: Arenautvikling- opplevingar i kulturbygg</p> <p>Delprosjekt 3: Kunst ute og inne (Attraktivt sentrum, nye møtestader)</p>	<p>Tidsplan:</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p> <p>Januar - Desember</p>
Organisering	Prosjekteigar:	Omstillingsstyret/Lærdal kommune
	Prosjektansvarleg:	Rådmann Alf Olsen jr.
	Prosjektleiari:	Tone Boska

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

<p>Forventa effektar av prosjektet</p>	<p><i>Handel- og reiselivsutvikling</i> Ta i bruk bygg og eigedomar som kan vera avgjerande for nyskapande tilbod og auka trafikk og handel i sentrum. Utvikla Gamle Lærdalsøyri som ein attraktiv møteplass og startpunkt for kultur og naturopplevingar i Lærdal.</p> <p><i>Kompetanseutvikling</i> Ny og auka kompetanse hjå kultur, handels- og reiselivsaktørar, koordinert i tett dialog med Tataki-satsinga i LNU.</p> <p><i>Gründer- og utviklingskultur hjå dei unge</i> Samarbeid med Lærdalsøyri skule om faget "Entreprenørskap i skulen" skal danna grunnlag for at elevar skal bli godt kjend med og få tettare kontakt med det lokale næringslivet i Lærdal, "praksisnær undervisning". I større grad setja i spel dei kreative faga og ressursane ein har i skulen. Kreativitet er den viktigaste konkurransefaktoren i utvikling av opplevingsnæringar; desse næringane er avgjerande for Lærdal sin attraktivitet som bustadkommune, og destinasjon for besøkjande.</p> <p><i>Styrking av samhandlingsevne</i> Auka samhandling mellom lokale verksemder – auka ressursgrunlaget i eksisterande bedrifter, skapa nye produkt og tenester.</p> <p>Auka samhandling mellom lokale verksemder og relevante FoU-miljø – auka kunnskap og innovasjonskraft i bedriftene.</p> <p>Auka samhandling mellom kreative- og tradisjonelle næringar – skapa nye og attraktive handel- og kultur næringskonsept i sentrum og Gamle Lærdalsøyri.</p>	
<p>Forventa bidrag til måla i omstillingsarbeidet</p>	<p>Konkrete forventa bidrag vil vera knytt til det som er skissert under effektar over. Dei konkrete målsetjingane knytt til måleparameter i omstillingsplanen vil bli synleggjort når prosjektplanane for dei ulike delprosjekta er ferdig.</p> <p>Førebelse vurderingar: Nye samhandlingsmetodar og fleire konkrete samarbeidsprosjekt mellom lokale bedrifter. Nye innovative produkt basert på Lærdal sine unike fortrinn og historie Nye opplevingskonsept i sentrum Auka attraksjonskraft Bidrag til å styrka Lærdal som reisemål utanfor sesong.</p>	
<p>Suksesskriterier</p>	<p>For å lukkast med å skapa Lærdal sentrum til ein unik stad med attraktive kultur- og handelstilbod må eksisterande kultur- og næringsaktørar finna fram til nye samarbeidsformer.</p> <p>Fellessatsingar og auka koordinering av allereie eksisterande aktivitetar, vil vera avgjerande for om vi kan auka konkurransekrafta, nå nye målgrupper og slik kunne henta ut økonomisk vinst av dei unike ressursane vi har i sentrum av Lærdal.</p>	
<p>Personressursar</p>	<p>LNU</p>	<p>Tone Boska (prosjektleder) Andre tilsette i LNU etter behov</p>
	<p>Eksterne aktørar</p>	<p>Eksterne delprosjektledarar Eksterne kunst- og kulturaktørar til ulike aktivitetar i alle delprosjekt DOGA KORO</p>
	<p>Lokale samarbeidspartar</p>	<p>Lokale næringsdrivande</p>

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

		Lokale kulturaktører Lærdal kommune – ulike tenesteområde Lag og organisasjonar Arrangement
Økonomisk ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	Kr 1 300 000
	Totalkostnad:	Kr 2 300 000

Kommentarar til prosjektet:

Prosjektarbeidet vil leggja vekt på å byggja opp under, utfylla og sjå synergjar med dei andre satsingane i omstillingsarbeidet, m.a. utviklinga av Håbakken Næringspark. Gjennom pågåande arbeid med ein visjon for Lærdal vil synergiane mellom ulike satsingar ytterlegare konkretiserast. Her vil ein då få fram kva rolle og funksjon t.d. Håbakken og Lærdalsøyri skal ha.

Som pilotprosjekt er det ekstra viktig å vera bevisst på å skapa strukturar som gjer at det som blir bygt opp i prosjektperioden får gode rammer for å leva vidare når denne er avslutta. Det handlar om lokal kompetansebygging og drivkraft til å føra arbeidet vidare.

Andre prosjekt innanfor programområdet, men som førebels er mindre konkretisert

P20: Søkja nye midlar i breibandsløftet

Effekt mål:	Skapa auka attraktivitet for tilflytting til Lærdal	
Resultat mål:	Få på plass breiband i heile kommunen, og spesielt dei områda som i dag har dårlegast dekning.	
Prosjekt mål 2017:	Koordinera hovudprosjekt for utbygging Sjurhaugen – Maristova. Gjennomføra anbudsprosess for utbygging i Erdal. Søkja nye midlar i breibandsløftet.	
Innhald	Aktivitetar: 1. Følgja opp utbygginga Sjurhaugen – Maristova. 2. Gjennomføra anbudsprosess for utbygginga i Erdal. 3. Søkja nye midlar til utbygging av breiband i Lærdal.	Tidsplan: 1. Januar - Oktober 2. Januar - April 3. April - Mai
Organisering	Prosjekteigar:	Lærdal kommune
	Prosjektansvarleg:	Rådmann Alf Olsen jr.
	Prosjektleiing:	Arve Tokvam
Ressursbruk aktuell prosjektfase	Budsjettkostnad 2017:	150 000 kroner
	Totalkostnad:	500 000 kroner

Andre aktuelle prosjekt innanfor programområdet

I samband med strategiarbeidet har omstillingsstyret kome med innspel til andre prosjekt. Dei vil bli følgt opp av administrasjonen. Her følg ein oversikt over desse:

1. Lyssetting i sentrum (blir følgt opp gjennom Levande lokale-prosjektet)

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

2. Formidling og historieforteljing (blir følgt opp gjennom Levande lokale-prosjektet)
3. Serviceskule (blir følgt opp gjennom Tataki-prosjektet)
4. Utviklingsprosjekt Lærdalselvi (avhengig av A-eigarskap i næringa)
5. Golfbane – eksisterande bane må avviklast innan utgangen av 2019 (avhengig av A-eigarskap i golfklubben)

5. Handlingsplan - programområde og satsingar

A: Vekst i Lærdal	B: Attraktive Lærdal
<p>Hovudmål:</p> <p>Det natur- og kulturbasert ressursgrunnlaget skal vera sentralt i alt arbeid med nærings- og samfunnsutvikling, og brukast som fundament for ei breiare satsing på grøn næringsutvikling.</p> <p>Lærdal skal vera leiande på vekst i etablert næringsliv og med knoppskyting innan næringar der kommunen har sterke tradisjonar og naturlege fortrinn.</p>	<p>Hovudmål:</p> <p>Lærdal skal til ei kvar tid ha tilgjengeleg varierte bustadalternativ og byggjeklare tomter.</p> <p>Lærdal skal vera eit inkluderande og mangfaldig lokalsamfunn der alle skal trivast og vera trygge.</p>
<p>Mål:</p> <p>Det skal vera minst 1.200 arbeidsplassar i Lærdal innan utgangen av 2020 (1.010 arbeidsplassar i 2012).</p> <p>Me skal bidra til å skapa minst 5 bedrifter knytt til det grøne skiftet.</p>	<p>Mål:</p> <p>Det skal vera 2.300 innbyggjarar innan utgangen av 2020 (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</p> <p>Lærdal Næringsutvikling AS</p> <p>Lærdal kommune</p> <p>Næringslivet</p>	<p>Ansvarleg for gjennomføring:</p> <p>Omstillingsprogrammet</p> <p>Lærdal Næringsutvikling AS</p> <p>Lærdal kommune</p> <p>Næringslivet</p> <p>Arrangørar, lag og organisasjonar</p>
<p>Prioriterte prosjekt i 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utvikling Håbakken Næringspark • Tataki (Utviklingskapasitet) • Offentlege arbeidsplassar • Hamn/kaianlegg • Søkbara midlar – ikkje spesifiserte prosjekt <p><i>(Prosjekt med eksterne A-eigarar)</i></p>	<p>Prioriterte prosjekt i 2017</p> <ul style="list-style-type: none"> • Levande lokale • Breibandsutbygging • Søkbara midlar – ikkje spesifiserte prosjekt <p><i>(Prosjekt med eksterne A-eigarar)</i></p>

6. Handlingsplan - kostnader og finansiering

Utvikling Håbakken Næringspark	Kr 1 300 000
Tataki (Utviklingskapasitet)	Kr 750 000
Offentlege arbeidsplassar	Kr 200 000
Hamn/kaianlegg	Kr 400 000
Søkbare midlar – ikkje spesifiserte prosjekt (Prosjekt med eksterne A-eigarar)	Kr 900 000
Sum kostnader «Vekst i Lærdal»	Kr 3 550 000
Levande lokale	Kr 1 300 000
Breibandsutbygging	Kr 150 000
Søkbare midlar – ikkje spesifiserte prosjekt (Prosjekt med eksterne A-eigarar)	Kr 1 000 000
Sum kostnader «Attraktive Lærdal»	Kr 2 450 000
Administrasjon	Kr 1 000 000
Sum kostnader	Kr 7 000 000
Udisponerte omstillingsmidlar Sogn og Fjordane fylkeskommune	Kr 200 000
Udisponerte omstillingsmidlar Lærdal kommune	Kr 100 000
Udisponerte skjønsmidlar frå KMD	Kr 2 000 000
Eigendel omstillingsmidlar Lærdal kommune 2017	Kr 1 200 000
Søknad omstillingsmidlar Sogn og Fjordane fylkeskommune 2017	Kr 3 500 000
Sum finansiering	Kr 7 000 000

Kommentarar:

Som kommentert i kapittel 4 vil nokre av prosjekta bli ytterlegare konkretisert 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.

Søkbare midlar - ikkje spesifiserte prosjekt

For begge programområde er det budsjettert med midlar til gode prosjekt som kjem til i løpet av 2017. Omstillingsstyret har etterlyst fleire eksterne A-eigarar i omstillingsarbeidet, og må i

Omstillingsprogrammet i Lærdal: Handlingsplan og budsjett 2017

auka grad stimulera til dette. Difor ynskjer omstillingsstyret å øyremerka midlar til prosjekt med eksterne A-eigarar.

Dette 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 sine oppgåver knytt til administrasjon og generell prosjektoppfølgning.
- kompetanseutvikling i omstillingsorganisasjonen
- oppfølging av diverse aktivitetar som ikkje kan relaterast direkte til prosjekt i handlingsplanen.
- sakshandsaming av eksterne søknader

Finansiering

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

I tillegg til å søkja nye omstillingsmidlar for 2017, søker Lærdal kommune også om å overføra udisponerte midlar frå tidlegare løyvingar til handlingsplanen for 2017. Oppgjevne tal for udisponerte midlar er førebelse tal inntil årsrekneskapen for omstillingsarbeidet i 2016 er avslutta og godkjent.

Skjønsmidlar frå KMD

Som følge av brannen i januar 2014, fekk Lærdal kommune løyvd kr 5.0 mill. i ekstra skjønsmidlar 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 skjønsmidlar, i tillegg til den ordinære omstillingsløyvinga for 2015.

Dei 2.0 mill. av skjønsmidlane frå KMD har vore ein del av finansieringa av handlingsplanen for både 2015 og 2016. Vi ynskjer å overføra desse i heilskap til handlingsplanen for 2017. Bakgrunnen for det er at skjønsmidlane, etter det vi er informert om, kan disponerast noko friare enn ordinære omstillingsmidlar. Omstillingsprogrammet ynskjer å bruka desse midlane der dei kan utgjera eit tenleg verkemiddel i gjennomføring av omstillingsarbeidet, i tillegg til dei ordinære omstillingsmidlane. Slik vi vurderer det no, gjeld det særleg finansiering av tiltak i samband med satsingane på Håbakken, eventuelt i tettstadutviklingsarbeidet for Lærdalsøyri.

Lærdal, 15. desember 2016

Arve Tokvam

Prosjektleder for omstillingsprogrammet