

RAPPORT:

EVALUERING AV



Opphav bilde: Sjøfossen Næringsutvikling

UTARBEIDET AV BEDRIFTSKOMPETANSE AS 2024

Innhold

1	SAMMENDRAG	3
2	Innledning.....	5
2.1	Bakgrunn	5
2.2	Krav til evalueringen	5
2.3	Om næringsutvikling	5
3	Prosjektorganisering.....	8
3.1	Struktur	8
3.2	Aktivitets- og framdriftsplan	8
3.3	Møte arbeidsgruppe, prosessaktiviteter	8
4	Fakta grunnlag	10
4.1	Selskapets historikk	10
4.2	Intensjoner og begrunnelse for etablering av selskapet.....	10
4.3	Oppgaver selskapet utfører for Gildeskål kommune.....	11
4.4	Framtidige behov for næringsutvikling i kommunen	12
4.5	Politiske ambisjoner med næringsutviklingsarbeidet	12
4.6	Økonomiske nøkkeltall Sjøfossen Næringsutvikling AS.....	13
5	Metodisk tilnærming	14
6	Kartlegging og datainnsamling	15
6.1	Spørreundersøkelse bedrifter i Gildeskål	15
6.2	Møte daglige ledere Sjøfossen Næringsutvikling AS.....	21
6.3	Aktivitetsbeskrivelse, eierskap, utlån mv. SNU.....	22
6.4	Møte med styret i Sjøfossen Næringsutvikling AS.....	25
6.5	Møte med Gildeskål Næringsforum.....	26
6.6	Møte med formannskapet i Gildeskål kommune.....	27
6.7	Innspill fra strategisk ledergruppe i Gildeskål kommune.....	29
6.8	Andre rapporter/grunnlagsdokument.....	29
7	Analyse og diskusjon funn kartlegginger	30
8	Konklusjon og anbefaling	32

Vedlegg:

1. Aktivitets- og framdriftsplan
2. Delrapport spørreundersøkelse bedrifter Gildeskål kommune

1 SAMMENDRAG

Denne rapporten omhandler en evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling gjennomført av Bedriftskompetanse AS på oppdrag fra Gildeskål kommune ved kommunedirektøren. Bakgrunnen for oppdraget er forankret i vedtak i Gildeskål kommunes formannskap og kommunestyre sak 2024/389, som igjen bygger vedtak i sak 84/23 med følgende verbalforslag: «*Det gjennomføres i 2024 en evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling AS (SNU) som kommunens «verktøy» og aktør i næringsutvikling. Styret i SNU involveres i prosessen med evalueringen.*»

Til vurdering var følgende lagt til grunn i saksframlegget (utdrag sak 2024/389):

- 1) Hvorvidt Sjøfossen Næringsutvikling AS (SNU) er det best mulige verktøy og utøver av næringsutviklings arbeidet i kommunen.
- 2) Framlegg av ulike modeller for en alternativ organisering for næringsutviklingsarbeidet i kommunen basert på følgende alternativer:
 - 0 alternativet – opprettholde selskapet slik det er i dag, med evt. korrigeringer av deres oppdrag
 - KF organisering – organisere selskapet i en annen formell tilknytning til kommunen, men fortsatt utenfor intern organisering
 - Intern organisering – organisere selskapets virksomhet innenfor rammene av den ordinære kommunale forvaltningen i Gildeskål kommune (virksomhetsoverdragelse)

Kommunedirektøren foreslår i saksframlegget, å ikke vurdere samarbeidsmodeller med andre kommuner om denne virksomheten.

Arbeidet og prosessen med evalueringen har vært innrettet iht. 6 hovedfaser (ref. vedlegg 1):

- Fase 0: Forberedelser, prosjektledelse
- Fase 1: Framskaffelse av faktagrunnlag
- Fase 2: Kartlegging 2024
- Fase 3: Analyser og rapport
- Fase 4: Politisk Behandling og vedtak
- Fase 5: Eventuell implementering ny organisering/ justering

I 2022 ble det etter vedtak i kommunestyret desember 2021, fra SNU framlagt en effektrapport for å anskueliggjøre arbeidsområder, omfang og effekt av næringsutviklingsarbeidet som gjennomføres i Gildeskål. Som en del av dette var det gjennomført en spørreundersøkelse til bedrifter (aksjeselskap og enkeltforetak) i Gildeskål. I tillegg var det vedlagt rapporten fra Indeks Gildeskål. Det vises her til egne rapporter med vedlegg.

Kartleggingen og analysegrunnlaget i 2024 har i hovedsak fulgt framlagte forslag til tidslinje og prosess fra sak 2024/389. Herunder dialogmøter med ressursgrupper og formannskap, intervju med tidligere og nåværende konstituert daglig leder i selskapet samt diverse støttedokumentasjon.

Sjøfossen Næringsutvikling ble etablert 28. juni 2005. Iht. stiftelsesdokumentet var selskapets formål «å være et utviklings- og investeringselskap som skal ta initiativ til, rådggi og bidra med kapital til etablering av nye, robuste arbeidsplasser i nye og eksisterende næringsvirksomheter i Gildeskål og Beiarn kommuner».

Daværende stiftere var:

- Sjøfossen Energi AS (84,80 % kapitalinnskudd)
- Gildeskål kommune (7,07 %)
- Beiarn kommune (7,07 %)
- Gildeskål Sparebank (1,06 %)

I 2016 fratradte daværende SKS (som kjøpte Sjøfossen Energi) som eier, samt at Beiarn kommune og Gildeskål Sparebank fratradte som eiere i 2019.

Kartlegging og analyse som grunnlag for evalueringen nå i 2024, har vært gjennomført innenfor mandat og økonomiske rammer som vedtatt i sak 2024/389. Dette innebærer at det er gjennomført dialogmøter eller at det mottatt skriftlige innspill fra alle definerte aktører i saksframlegget. I tillegg er det gjennomført en spørreundersøkelse for bedrifter i Gildeskål, som i all hovedsak er bygd på samme oppsett som for 2022. Det er også framskaffet faktagrunnlag som angitt i saksframlegget, samt at det er benyttet øvrige utredninger og rapporter som kunnskapsgrunnlag for evalueringen.

Ut i fra en samlet vurdering er Bedriftskompetanses konklusjon at Sjøfossen Næringsutvikling på en tilfredsstillende måte ivaretar selskapets formål, vedtekter, forventninger fra næringslivet mv. I forhold til tidligere evalueringer, spørreundersøkelser mv., er det heller ikke framkommet grunnlag for å at selskapet har hatt en negativ utvikling opp mot de folkevalgtes valg til intensjoner og ambisjoner med selskapet siden etableringen i 2005. Det anbefales derfor at Sjøfossen Næringsutvikling består som aksjeselskap med en strukturarbeidsform og drift som pr. i dag.

Samtidig er det viktig å understreke at valg av organisasjonsmodell i seg selv ikke gir noen garantier for et vellykket arbeid og resultatoppnåelse av næringsutvikling i en kommune. Det er derfor påkrevd at selskapet fortsatt har en tett og god dialog med Gildeskål kommune, og at selskapets ledelse og styre løpende utarbeider, evaluerer og rapporterer hvilke tiltak/planer som gir best effektoppnåelse for en videre næringsutvikling i Gildeskål.

Bodø, 8. november 2024



Kjetil Woje
Seniorrådgiver

2 Innledning

Formannskapet i Gildeskål kommune besluttet i sak 2024/389 at det skal gjennomføres en evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling AS i 2024. Etter vedtaket i mai 2024 ble Bedriftskompetanse AS etter innledende møte og avklaringer, bedt om å være ekstern prosessleder av denne evalueringen i samsvar med saksframleggets forslag til organisering og involvering i prosessen.

Evalueringen har blitt gjennomført i perioden juni – oktober 2024 i henhold til vedtatt framdriftsplan og tidslinje fra saksframlegget. Det viser til vedlegg 1 for detaljert oversikt av aktiviteter, prosesser, dialogmøter mv.

I arbeidet med å framskaffe kunnskapsgrunnlag for kartleggingen har i tillegg til kommunedirektør Gildeskål kommune, konstituert daglig leder i Sjøfossen Næringsutvikling, Silje Nordgård bidratt aktivt. Det rettes en stor takk for dette bidraget.

2.1 Bakgrunn

I saksgrunnlaget 2024/389 er bakgrunnen for evalueringen, vedtak i sak 84/23 med følgende verbalforslag: *«Det gjennomføres i 2024 en evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling AS (SNU) som kommunens «verktøy» og aktør i næringsutvikling. Styret i SNU involveres i prosessen med evalueringen.»*

I saksgrunnlag 2024/389 framkommer det at *«Kommunedirektøren vurderer det å være få formelle føringer i vedtaket fra kommunestyret, men dennes fortolkning av vedtaket, er å komme frem til en vurdering om Sjøfossen Næringsutvikling AS (SNU) er det best mulige verktøy og utøver av næringsutviklings arbeidet i kommunen.*

Kommunedirektøren legger i dette, at det også er nødvendig å legge frem ulike modeller for en alternativ organisering for næringsutviklingsarbeidet i kommunen. Derfor er dette en del av arbeidet som planlegges, slik prosessplanen angir.»

2.2 Krav til evalueringen

I saksframlegget 2024/389 vises det til at det i vedtaket sak 84/23 ikke var gitt føringer mht. metodevalg, faktagrunnlag, vurdering av alternative modeller og involvering i arbeidet (foruten styret i SNU). Kommunedirektøren presenterte således et forslag til organisering og involvering i prosessen som har dannet grunnlag for denne evalueringen. Det vises her til påfølgende kapittel i rapporten samt til selve saksgrunnlaget.

2.3 Om næringsutvikling

Det finnes en rekke rapporter som omhandler nærings- og distriktsutvikling, både på generelt grunnlag, og i konkrete utredninger/evalueringer av navngitte kommuner. Innledningsvis anses det derfor formålstjenlig å dele noen erfaringer og kunnskap om næringsutvikling i

(distrikts)kommuner. Dette som bakteppe og vurderingsgrunnlag for evalueringen av Sjøfossen Næringsutvikling, og samspillet med Gildeskål kommune.

Rapporten «*Hvordan rigge seg for å bli best på næringsutvikling?*» fra Distriktssenteret ¹(2018), har som undertekst «*Kunnskap om den kommunale næringsutviklingsrollen - og noen tips til hvordan bli en mer næringsvennlig kommune*». I rapportens innledning uttales bl.a.:

«De som leter etter én bestemt oppskrift for hvordan kommunen kan lykkes med næringsutviklingsarbeidet vil bli skuffet. Denne finnes ikke. Det samme gjelder for organisering av det kommunale næringsutviklingsarbeidet. Derimot finnes det noen kjennetegn eller fellesnevner ved måten næringsutviklingsarbeidet foregår som kan forklare at noen kommuner lykkes bedre med næringsutviklingen enn andre kommuner.»

Videre påpekes det i rapporten at det ikke finnes noen entydig definisjon av hvorvidt en kommune lykkes med næringsutvikling. Og at det er viktig at næringsaktørene (kommune, bedrifter og andre) har en felles forståelse av hvordan dette skal måles. Aktuelle mål kan da f.eks. være:

- Arbeidsplassvekst
- Nyetableringer
- Verdiskaping
- Næringsattraktivitet
- Næringsvennlig
- Resultater og effekter av kommunale planer og vedtak

I rapporten understrekes også at kommunens rolle som næringsutvikler har blitt stadig mer kompleks de siste årene, og at skillet mellom næringsutvikling og annen samfunnsutvikling har blitt mindre. Næringsutvikling handler derfor om mer enn å skaffe arbeidsplasser og man må ha et sterkt fokus på bl.a.:

- Attraktivitet
- Boligpolitikk
- Fritidstilbud
- Regional samhörighet og næringsutvikling på tvers av kommunegrenser (bo- og arbeidsmarkedsregioner, omland/by, felles arbeidsmarked mv.)

Næringslivet er ingen entydig gruppe med likestilte behov. Etablerte bedrifter har gjerne andre behov og krav/forventninger til næringsutvikling i kommunen, bl.a. i fht. saksbehandling (regulering, byggesaker mv.), tilrettelegging infrastruktur mv. Mens etablerere og gründere også vil kunne ha andre behov, og som kan være forskjellige innenfor denne målgruppen. Det vises her bl.a. til FUNK-prosjektet (*Førstelinje for utvikling av næringsliv i kommunene*, 2011) som oppsummerer «ønskelisten» fra etablerere og gründere slik:

- «Én dør» inn til lokalt hjelpeapparat med lav terskel og lett tilgang til basisinformasjon
- Å bli tatt på alvor og møtt med respekt
- Å få konkret bistand i forbindelse med finansiering
- Å bli koblet til «riktig» nettverk og kompetanse

¹ <https://distriktssenteret.no/artikkel/notat-hvordan-rigge-seg-for-a-bli-best-pa-naeringsutvikling/>

Når det gjelder organisering av næringslivet i kommune-Norge, omtales dette i rapporten å drives svært forskjellig. Næringsutvikling er ikke en lovpålagt oppgave, og dermed lite standardisert. Det vises til ulike rapporter og utredninger mht. ressursbruk (årsverk), bruk av egen kommunal næringsetat/avdeling vs. utviklings-/næringssselskap mv. En nyere NIVI-rapport (2016) viser til at tre fjerdedeler av kommunene har under ett årsverk i egen organisasjon for å ivareta arbeidet med næringsutvikling, herunder råd, veiledning og tilrettelegging.

Flere studier dokumenterer også at det heller ikke finnes en entydig suksessoppskrift når det gjelder organisering av næringsarbeidet. Samlet fra disse utredningen er konklusjonen at organisasjonsform har mer underordnet betydning for om kommunene lykkes med næringsutvikling. Samtidig viser studien «Omstilling og styrket utviklingsevne»² (Flatnes, 2018), at videreføring av næringsarbeidet i et eget utviklingsselskap kan være hensiktsmessig ut fra flere forhold, herunder:

- Sterkere involvering
- Disponering av finansiering
- Varig/forpliktende allokering av ressurser
- Skjerming av personellressurser til andre typer kommunale oppgaver

I tillegg til omtalte rapport fra Distriktsenteret med tilhørende referanser/studier mv., finnes en rekke øvrige rapporter som omhandler nærings- og distriktsutvikling. Én av disse er «Nærings- og distriktsutvikling, - perspektiver, politikk/virkemidler og samhandling»³ (NIBR, 2019), som bl.a. peker på utsiktene som tyder på større demografiske utfordringer framover, og hvor redusert arbeidsinnvandring, aldrende befolkning og fallende fødselsrater vil kunne føre til befolkningsnedgang i mange flere distriktskommuner. Videre at små kommuner med tynt næringsliv og svak integrasjon i større regionale arbeidsmarkeder, vil være særlig utsatt som følge av slike utviklingstrekk.

Telemarksforskning har også gjennomført flere utredninger og analyser vedr. næringsutvikling i distriktene, bl.a. mht. samfunnsdrivere som:

- Demografi
- Sentralisering
- Spesialisering næringsliv
- Næringsstruktur
- Bostedsattraktivitet
- Mobilisering av eksisterende næringsliv
- Samarbeid offentlige (kommunale) og private aktører

² <https://oxfordresearch.no/wp-content/uploads/2018/08/Oxford-Research-2018-Omstilling-og-styrket-utviklingsevne.pdf>

³ <https://oda.oslomet.no/oda-xmlui/handle/20.500.12199/2877>

3 Prosjektorganisering

3.1 Struktur

I samsvar med konkurransegrunnlaget og oppdragsgivers beslutning, har evalueringen av pilotprosjektet vært organisert etter følgende struktur:

Prosjekteier: Formannskapet i Gildeskål kommune
Prosjektleder: Kommunedirektør
Arbeidsgruppe: Kommunedirektør, ekstern aktør (Bedriftskompetanse ved seniorrådgiver Kjetil Woje), konst. daglig leder i Sjøfossen Næringsutvikling
Ressursgrupper: Gildeskål Næringsforum, styret i Sjøfossen, kommunedirektørens strategiske ledergruppe

3.2 Aktivitets- og framdriftsplan

Etter oppstartsmøte mellom kommunedirektør Gildeskål kommune og prosjektleder Bedriftskompetanse, ble det utarbeidet en aktivitets- og framdriftsplan basert på forslag til prosess i sak 2024/389 inkl. tidslinje. I henhold til denne planen er det gjennomført:

- Spørreundersøkelse bedrifter Gildeskål
- 6 dialogmøter
- Gjennomgang av stiftelsesdokument, vedtekter, styreinstruks, forretningsplan mv
- Gjennomgang ulike rapporter, utredninger, faktagrunnlag mv.

I tillegg til møtet i arbeidsgruppen (ref. kap. 3.3) har kommunedirektør Geir Mikkelsen og ekstern prosjektleder Kjetil Woje hatt flere telefon-/Teamsmøter samt mailutvekslinger mht. forberedelser, planlegging av aktiviteter, dokumentgrunnlag, statusoppdateringer mv. Konstituert daglig leder Silje Nordgård har også bidratt aktivt med å framskaffe en rekke relevante dokument, grunnlag tidligere spørreundersøkelser, statusrapporter mv.

Se vedlegg 1 for detaljert aktivitets- og framdriftsplan.

3.3 Møte arbeidsgruppe, prosessaktiviteter

I løpet av prosjektperioden har det vært avholdt ett møte i arbeidsgruppen, dvs. med kommunedirektør Geir Mikkelsen, konst. daglig leder SNU, Silje Nordgård samt ekstern prosjektleder fra Bedriftskompetanse, Kjetil Woje. Møtet ble avholdt på Teams den 17. oktober 2024.

I møtet ble aktivitets- og framdriftsplan avstemt, dvs. at planlagte aktiviteter og møter var gjennomført iht. plan/tidslinje fra saksframlegg 2024/389. Det ble også kort orientert om gjennomføring av kartlegginger, dialogmøter mv., men uten framleggelse av referat fra møtene. Det samme gjaldt resultatene av spørreundersøkelsen fra 2024. Dette også som resultat av at kommunedirektøren ikke ønsket innsikt i faktagrunnlag, analyser og

vurderinger før selve evalueringsrapporten foreligger med konklusjon og anbefalinger fra Bedriftskompetanse.

Når det gjelder møter med prosjekteier formannskapet i Gildeskål kommune, vises det til kap. 6.6. For møter med ressursgrupper vises det til kap. 6.4, 6.5 og 6.7

4 Faktagrunnlag

I saksframlegget foreslår kommunedirektøren at faktagrunnlaget for evalueringen skal inneholde følgende hovedpunkter:

4.1 Selskapets historikk

Sjøfossen Næringsutvikling AS ble stiftet 28. juni 2005 av

- Sjøfossen Energi AS (84,80 % kapitalinnskudd)
- Gildeskål kommune (7,07 %)
- Beiarn kommune (7,07 %)
- Gildeskål Sparebank (1,06 %)

Ved etableringen ble det opprettet eget stiftelsesdokument, vedtekter, aksjonæravtale mv., og med 5 styremedlemmer (pluss 5 varamedlemmer). Sjøfossen Energi AS ble senere del av Salten Kraftselskap (SKS). Egen styreinstruks ble utarbeidet og fastsatt 21. mars 2006 herunder med styrets saksoppgaver, daglig leders oppgaver og plikter overfor styret mv.

Etter etableringen av selskapet har følgende endringer skjedd mht. eierskap:

- 2016: SKS fratrudd som eier
- 2019: Beiarn kommune og Gildeskål Sparebank fratrudd som eiere
 - Nytt styre oppnevnt av Gildeskål kommune (første møte 10.09.2019)

Vedtektene for selskapet er endret en rekke ganger underveis, senest på generalforsamling 30. november 2021. Her opplyses bl.a. i § 4 at selskapets aksjekapital er kr 8 17 000,- fordelt på 40 850 aksjer, hver pålydende kr 200,-. Aksjene skal ikke registreres i verdipapirsentralen. Videre i § 5 at selskapets styre skal ha 4 medlemmer og 2 varamedlemmer. Ordfører og valgt representant fra opposisjonen har møte- og talerett som observatør i styret. Se for øvrig kap. 6.4 om dialogmøte med styret i selskapet.

4.2 Intensjoner og begrunnelse for etablering av selskapet

I forretningsplan fra etableringen av selskapet, oppgis bakgrunnen for selskapsdannelsen at (sitat) *Sjøfossen Energi AS skal etter avtale med Gildeskål kommune, investere 10 millioner kroner i et lokalt næringsutviklingsselskap som kompensasjon for kraftutbygging i Gildeskål kommune.* Videre opplyses at Gildeskål kommune vil delta med inntil 6,7 millioner kroner i kapitalinnskudd, fordelt over 4 år, og med en årlig driftsstøtte på kr 400.000. Tilsvarende har Beiarn kommune besluttet til å delta med et kapitalinnskudd på 6,7 millioner kroner (over 4 år) og med et årlig driftstilskudd på kr 300.000. Gildeskål Sparebank besluttet å delta i selskapet med kr 450.000 i aksjekapital over en periode på 3 år.

I stiftelsesdokumentet av 28.05.2005 ble det under vedtekter § 3 angitt at:

- *Selskapets formål er å være et utviklings- og investeringsselskap som skal ta initiativ til, rådgj og bidra med kapitale til etablering av nye, robuste arbeidsplasser i nye og eksisterende næringsvirksomheter i Gildeskål og Beiarn kommune.*

I forretningsplan utales det at selskapets visjon er at *Sjøfossen Næringsutvikling AS (SNU AS) skal være drivkraften i framtidsrettet næringsutvikling i Gildeskål og Beiarn kommune, - skape, utvikle og realisere muligheter til arbeidsplasser og varig verdiskaping.*

Videre at formål/forretningsidé er at SNU AS skal bidra til utvikling av nye og robuste arbeidsplasser i kommunene gjennom aktiv prosjektutviklings-, rådgivings- og kapitalbistand til eksisterende og nye bedrifter i hele verdikjeden, fra idéutvikling til ekspansjon av virksomheter i ordinær drift.

Forretningsmålet fra etableringen ble uttalt til å bidra til sikring av eksisterende arbeidsplasser og nyetablering av minimum 30 heltidsarbeidsplasser over en 5-årsperiode.

4.3 Oppgaver selskapet utfører for Gildeskål kommune

I Strategisk næringsplan 2022-2025 ⁴ utarbeidet av Gildeskål kommune og Sjøfossen Næringsutvikling AS, er hovedmålet definert som:

«Innen 2025 skal det være en økning fra 926 (2021 Kvartal1) til 961 ansatte i privat og offentlig sektor i Gildeskål»

Fokusområder, strategier og ansvarsfordelingen mellom Sjøfossen Næringsutvikling og Gildeskål kommunes næringsarbeid er fordelt gjennom følgende figur:

Hoved-mål	Innen 2025 skal det være en økning fra 926 (2021Kvartal1) til 961 ansatte i privat og offentlig sektor i Gildeskål			
Fokus-område	A) Næringsvennlig kommune	B) Framtidsrettet Infrastruktur	C) Veiledning, rådgivning og kompetanse	D) Nyskaping og entreprenørskap
Strate-gier	Avklare forventninger og gjennomføre forbedringstiltak Rask, god og korrekt forvaltning	Framtidsrettet planlegging av næringsareal Styrke kommunikasjon og samferdsel	Førstelinjetjeneste gründere Veiledning og rådgiving lokalt næringsliv Innhente og formidle kunnskap om næringsliv i Gildeskål	Disponering av økonomiske virkemidler Tilrettelegging for vekst, særlig søkelys på sjømat, reiseliv og kraftkrevende næring Utviklingsprosjekter
Ansvar	Gildeskål Kommune	Gildeskål kommune	Sjøfossen Næringsutvikling	Sjøfossen Næringsutvikling

Figur 1 Mål og fokusområder Strategisk næringsplan 2022-2025

⁴ <https://sjofossen-snu.no/wp-content/uploads/2022/02/Strategisk-naeringsplan.pdf>

Av Figur 1 framkommer det at ansvars- og oppgavefordelingen mellom Gildeskål kommune og Sjøfossen Næringsutvikling er 2-delt, hvor SNU har ansvar for område C) Veiledning, rådgivning og kompetanse, samt D) Nyskaping og entreprenørskap. Tilsvarende at Gildeskål kommune har ansvaret for A) Næringsvennlig kommune og B) Framtidsrettet infrastruktur. I evalueringen legges denne ansvarsfordelingen til grunn, og hvor hovedmålet framstår som et felles ansvar mellom Gildeskål kommune og Sjøfossen Næringsutvikling.

I tillegg vises det til dialogmøter med selskapets styre (kap. 6.4) og daglig ledere (kap. 6.2), tidligere utredninger/evalueringer samt orientering/oversikt over selskapets aktiviteter så langt i 2024 (kap. 6.3).

4.4 Framtidige behov for næringsutvikling i kommunen

Det vises her til dialogmøter, politiske ambisjoner/eiermeldinger, Strategisk næringsplan 2022-2025, Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032 (kap. 4.5) samt kartlegging fra spørreundersøkelser.

4.5 Politiske ambisjoner med næringsutviklingsarbeidet

I *Kommuneplanens samfunnsdel 2020-2032*,⁵ kap. 4 Et allsidig næringsliv s.10, opplyses følgende ambisjoner/målsettinger («Slik vil vi ha det»):

- Kommunen har arbeidsplasser med utgangspunkt i Gildeskåls naturlige fortrinn
- Naturressursene i Gildeskål er bedre utnyttet i en næringslivssammenheng
- Kommunen har en tydeligere identitet, profilering og merkevarebygging for verdiskaping; spesielt innenfor reiselivsnæringen
- Etablere og videreutvikle innovative partnerskap mellom kommunen, næringslivet, forskningsmiljø og innbyggerne
- Ivareta ressursgrunlaget og legge til rette for verdiskaping og næringsutvikling i primærnæringene

Ulike tiltak angis for hvert område («Slik gjør vi det»), herunder bl.a.:

- *Utvikle politikk og virkemidler for gründerskap og næringsetablering*
- *Legge til rette for de som ønsker å skape opplevelsesarbeidsplasser i Gildeskål*
- *Fremme og stimulere til kreative samarbeid på tvers av ulike næringsgrener*
- *Kommune og næringsliv skal ha økt bevissthet rundt sammenhengen mellom verdiskaping og bosetting, og samarbeide aktivt om levende lokalsamfunn*

Det vises her til kommuneplanen for nærmere beskrivelse.

Dokumentet *Gildeskål kommune – Eiermelding – del 2 – «Selskapsspesifikke strategier»*⁶ angir i kap. 2.1 Sjøfossen Næringsutvikling AS bl.a. at:

⁵ <https://www.gildeskal.kommune.no/kommuneplanens-samfunnsdel.592712.no.html>

⁶

<https://img9.custompublish.com/getfile.php/5330087.2129.swtkas77tlakap/Eierskapsmelding%2BGilde sk%C3%A5!%2Bkommune%2BDe!%2B2%2B-%2B2023%2BVERSJON%2BETTER%2BFSK%2B27.02.23.pdf?return=www.gildeskal.kommune.no>

- Kommunens formål med selskapet er organisere kommunens næringsarbeid. Selskapet er kommunens næringssekskap- og arbeider med næringsetableringer innenfor kommunens grenser. Selskapets formål er å være et utviklings- og investeringssekskap som skal ta initiativ til, rådgiving og bidra med kapital, også i form av driftstilskudd, til etablering av nye, robuste arbeidsplasser i nye og eksisterende næringsvirksomheter i Gildeskål kommune.
- Mål og resultatforventninger er stadfestet i selskapets Strategiske næringsplan. Denne rulleres hver kommunestyreperiode. Selskapets siste plan er for perioden 2022-2025. Denne er vedtatt av kommunestyret. Selskapets mål og resultatforventninger bygger på kommuneplanens Samfunnsdel, hvor det er særskilt fokus på – reiseliv, kraftkrevende virksomhet, og blå næringer (havbruk og fiskeri).

Se for øvrig kap. 6.6 i dette dokument vedr. dialogmøte med formannskapet i Gildeskål kommune.

4.6 Økonomiske nøkkeltall Sjøfossen Næringsutvikling AS

I framlegget for sak 2024/389 var det i tillegg til ovenfornevnte faktagrunnlag (kap. 4.1 – 4.5), bl.a. anført økonomi som ett område under forslag til tidslinje og prosess. Derfor presenteres følgende regnskapsmessige nøkkeltall (alle tall i 1000 kr, kilde Proff Forvalt):

RESULTATREGNSKAP	2019	2020	2021	2022	2023
Sum driftsinntekter	2 263	6 383	4 294	3 820	2 010
Sum driftskostnader	4 635	5 377	2 857	2 657	2 637
Driftsresultat	-2 372	1 007	1 438	1 163	-627
Netto finans	1 157	-810	1 240	-495	1 324
Ordinært resultat	-1 215	196	2 677	668	697

Tabell 1 Resultatregnskap 2019-2023 Sjøfossen Næringsutvikling AS

Ut i fra regnskapstallene framkommer det at selskapet i 2023 hadde et netto driftsunderskudd på kr 627 000, men pga. netto finansinntekter på kr 1 324 000, ble det et ordinært resultat på pluss kr 697 000.

Som del av Sum driftskostnader, var samlede lønnskostnader for 2023 på kr 2 019 000.

5 Metodisk tilnærming

Den metodiske tilnærmingen for evalueringen av Sjøfossen Næringsutvikling er basert på en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ metode. Innenfor prosjektets mandat og økonomiske ramme (saksframlegg 2024/389), har det vært nødvendig å gjennomføre avgrensninger mht. å kunne gå detaljert inn i økonomiske analyser, sammenlikninger (benchmark) overfor andre kommuner mv. Dette er forhold som kunne være av interesse, men som ligger utenfor prosjektets mandat og økonomiske ramme.

Den kvantitative delen består av en spørreundersøkelse for bedrifter i Gildeskål (kap. 6.1). Denne er gjennomført ved bruk av verktøyet Questback, og hvor undersøkelsen består av en kombinasjon av utsagn/påstander med forhåndsdefinerte svaralternativer (skala 1 til 5), og åpne spørsmål med mulighet for tekstsvar. Målgruppen er bedrifter i Gildeskål, tilsvarende spørreundersøkelsen som ble gjennomført av Sjøfossen Næringsutvikling i 2022 som del av «Effektrapport 2022»⁷.

Den kvalitative delen består i samsvar med prosjektmandatet/saksframlegget av dialogmøter, intervju og innspill med/fra henholdsvis:

- Daglige ledere i Sjøfossen Næringsutvikling (kap. 6.2)
- Styret i Sjøfossen Næringsutvikling (kap.6.4)
- Gildeskål Næringsforum (kap. 6.5)
- Formannskapet Gildeskål kommune (kap. 6.6)
- Strategisk ledergruppe Gildeskål kommune (kap. 6.7)

Det er også mottatt en aktivitetsbeskrivelse fra konst. daglig leder i Sjøfossen Næringsutvikling mht. aktiviteter gjennomført så langt i 2024 (kap. 6.3)

Det er videre benyttet som underlag øvrige rapporter som omhandler næringsutvikling i kommunal kontekst.

Funnene fra de ulike kartleggingene er samlet lagt til grunn for en helhetlig evaluering av selskapet.

⁷ <https://sjofossen-snu.no/wp-content/uploads/2022/06/Evalueringsrapport-naeringsutvikling-2021.pdf>

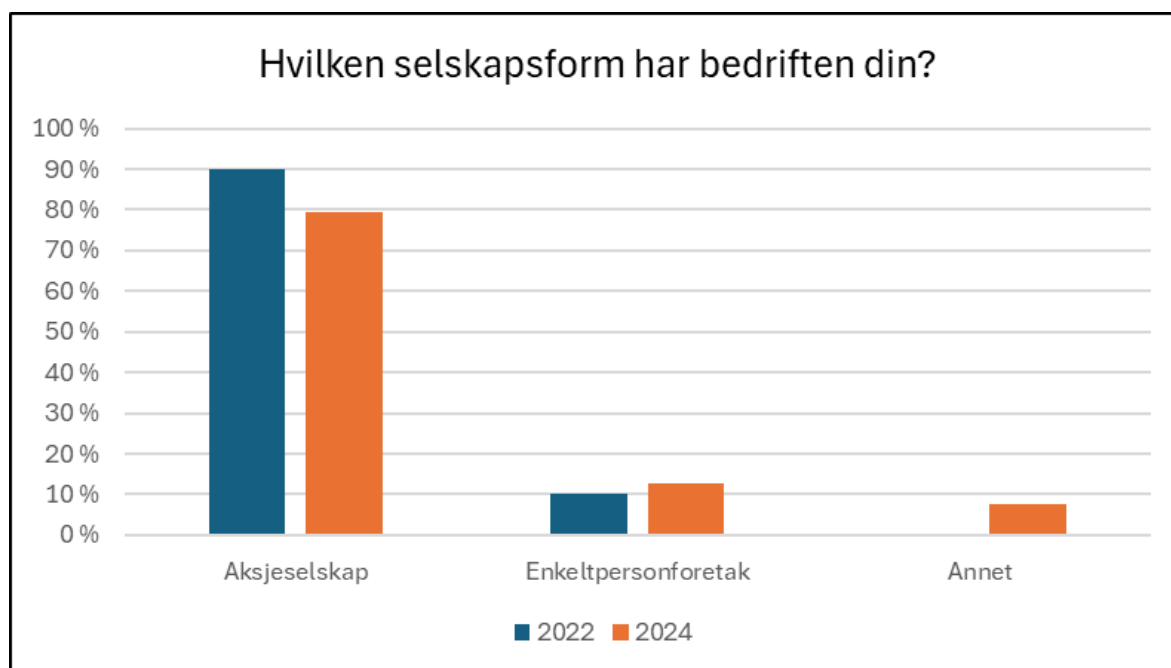
6 Kartlegging og datainnsamling

Kartlegging og datainnsamling har som nevnt under kap. 5 blitt gjennomført både gjennom kvantitativ og kvalitativ metode/tilnærming. I de påfølgende kapittel presenteres gjennomføring og resultater fra kartleggingene.

6.1 Spørreundersøkelse bedrifter i Gildeskål

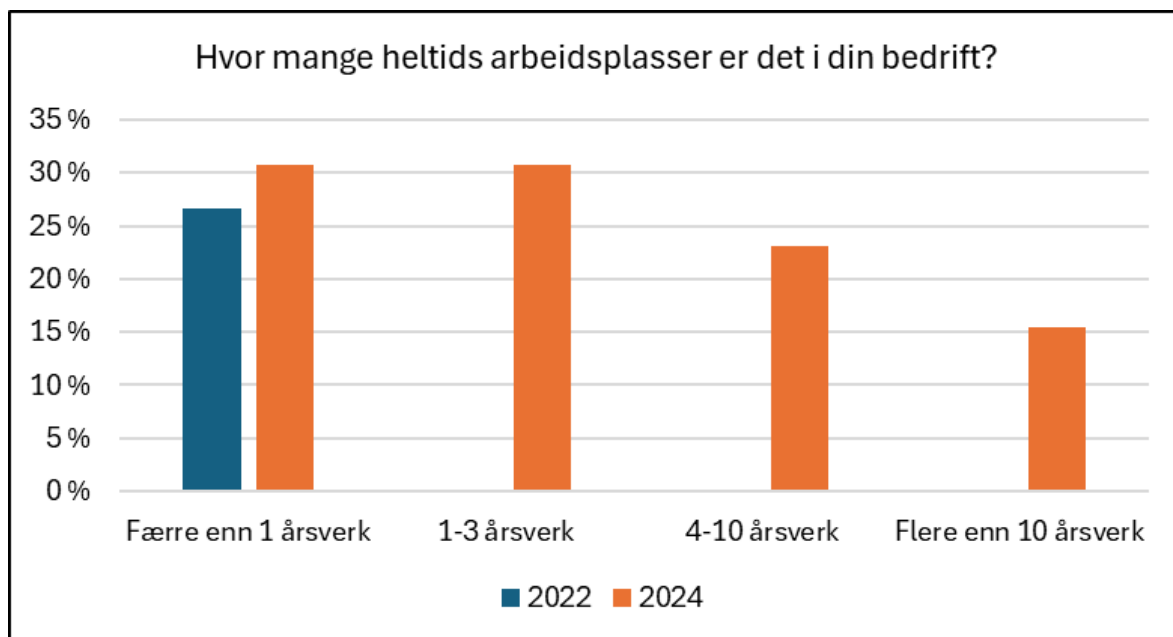
Som en del av kartlegging og kunnskapsgrunnlag for evalueringen, ble det innledningsvis besluttet å gjennomføre en spørreundersøkelse overfor bedrifter i Gildeskål kommune. Videre at denne i hovedsak skulle bygges på samme mal som for tilsvarende undersøkelse i 2022 utført av Sjøfossen Næringsutvikling. Dette slik at man kunne få fram eventuelle utviklingstrekk/tendenser i svar fra bedriftene. Det opplyses også at det ble gjennomført en evaluering av SNU, inkl. en spørreundersøkelse, allerede i 2011, utført av Næringsutvikling AS.

I det påfølgende presenteres utdrag av svar på spørreundersøkelsen fra 2024 sammenliknet med tilsvarende besvarelser fra 2022. For en samlet rapport vises det til vedlegg 2.



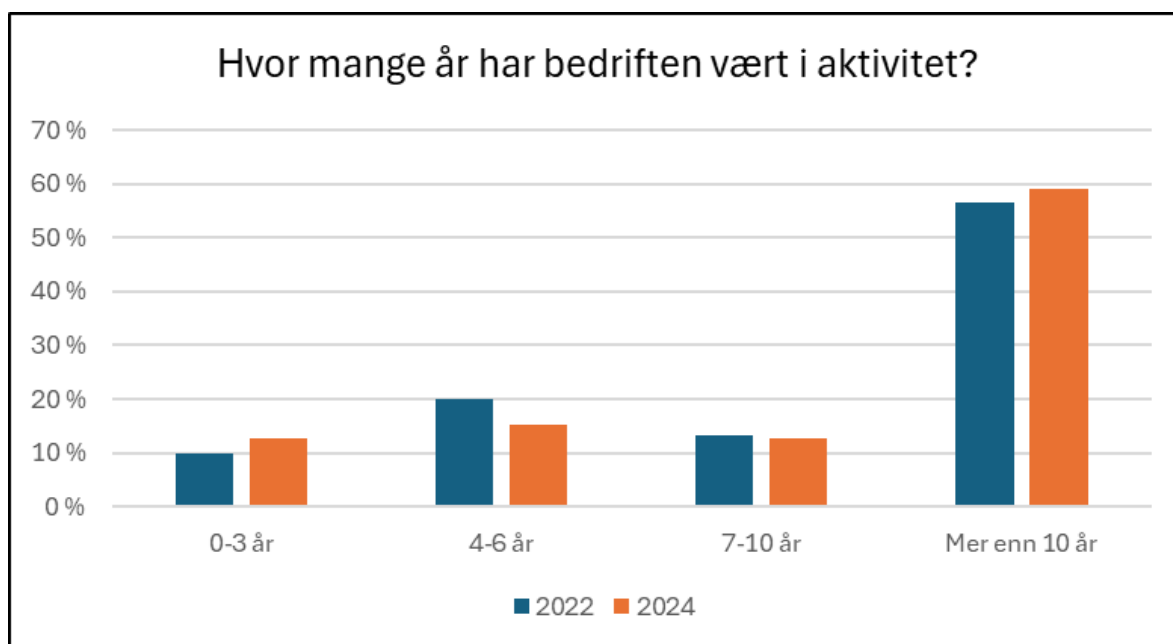
Figur 2 Selskapsform

Kommentar: «Annet» var ikke et mulig svaralternativ i 2022, men vurderes ikke å ha vesentlig påvirkning på sammenlikningen mellom de 2 undersøkelsene.



Figur 3 Heltids arbeidsplasser

Kommentar: Kun «færre eller mer enn ett årsverk» var som alternativ 2022. Det er således ikke mulig å fullt ut sammenlikne de 2 undersøkelsene, men samlet fordelingen på færre enn 1 årsverk og flere enn 1 årsverk, er i størrelsesorden lik.



Figur 4 År med aktivitet bedrift

Kommentar: Som det framkommer av diagrammet er det veldig lik fordeling av respondentene fra 2022 og 2024, og med en betydelig overvekt av bedrifter som har vært i aktivitet i mer enn 10 år.



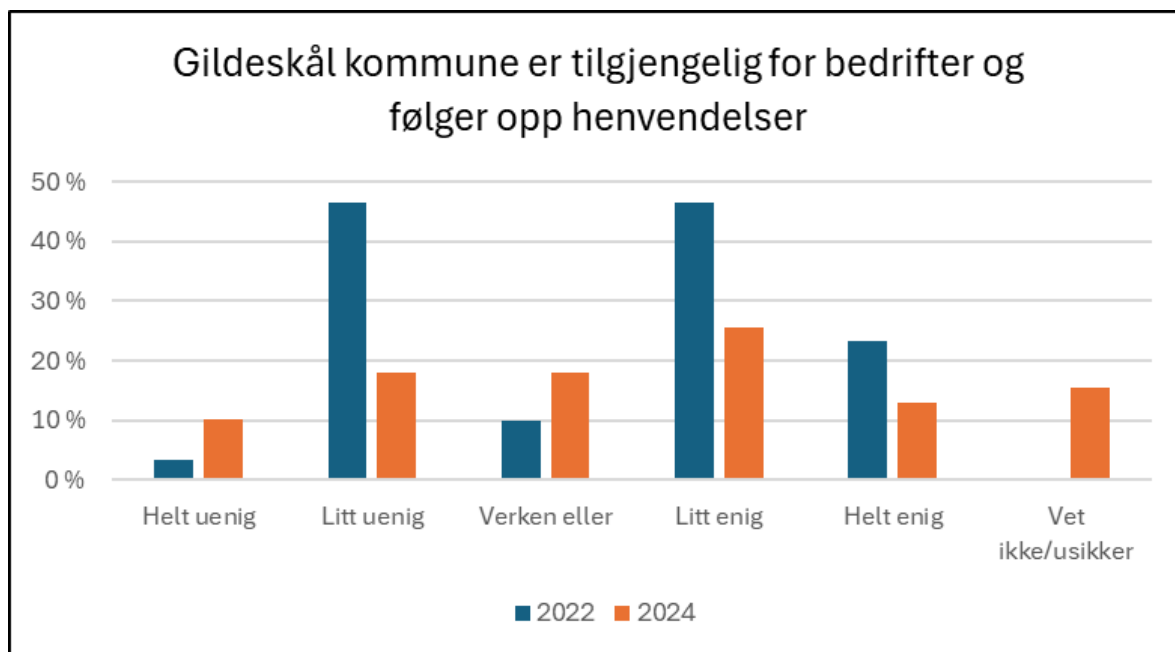
Figur 5 Områder pr. i dag mest næringsvennlig

Kommentar: For spørreundersøkelsen i 2022 var det kun fritekstsvar. Det vises her til egen rapport fra 2022.



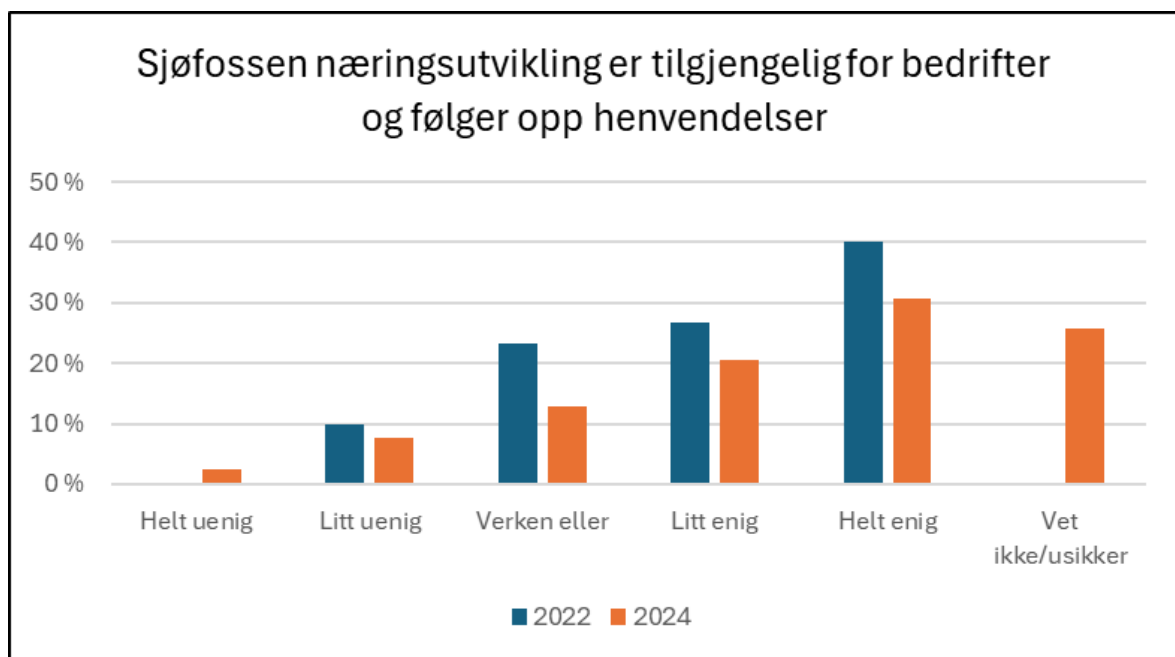
Figur 6 Områder burde være mest næringsvennlig

Kommentar: I spørreundersøkelsen for 2022 var det kun fritekstsvar. Det vise her til egen rapport fra 2022.



Figur 7 Tilgjengelighet og oppfølging Gildeskål kommune

Kommentar: «Vet ikke/usikker» var ikke et svaralternativ i 2022. Som det framkommer er svarene fra 2022 flest på alternativene «Litt uenig» og «litt enig» med 47 % for hver av disse, mens det er en jevnere fordeling på svarene i 2024.



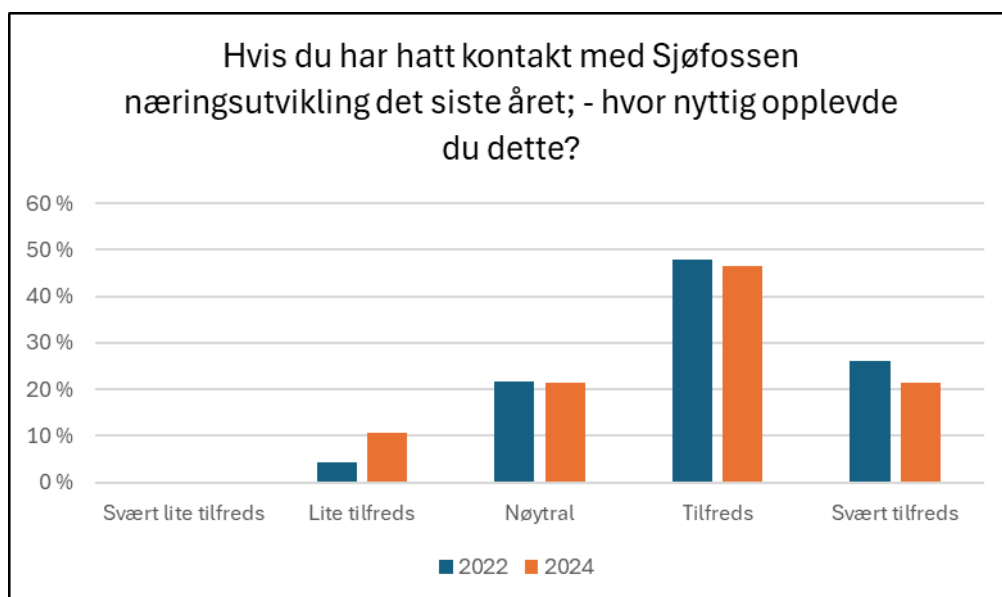
Figur 8 Tilgjengelighet og oppfølging SNU

Kommentar: «Vet ikke/usikker» var ikke et svaralternativ i 2022. Både i 2022 og i 2024 er det en overvekt av de som svarer «Litt enig» eller «Helt enig». Andelen «Helt uenig» eller «Litt uenig» er både i 2022 og 2024 lav med ca. 10 %, mens det er en stor andel (ca. 25 %) som i 2024 svarer «Vet ikke/usikker».



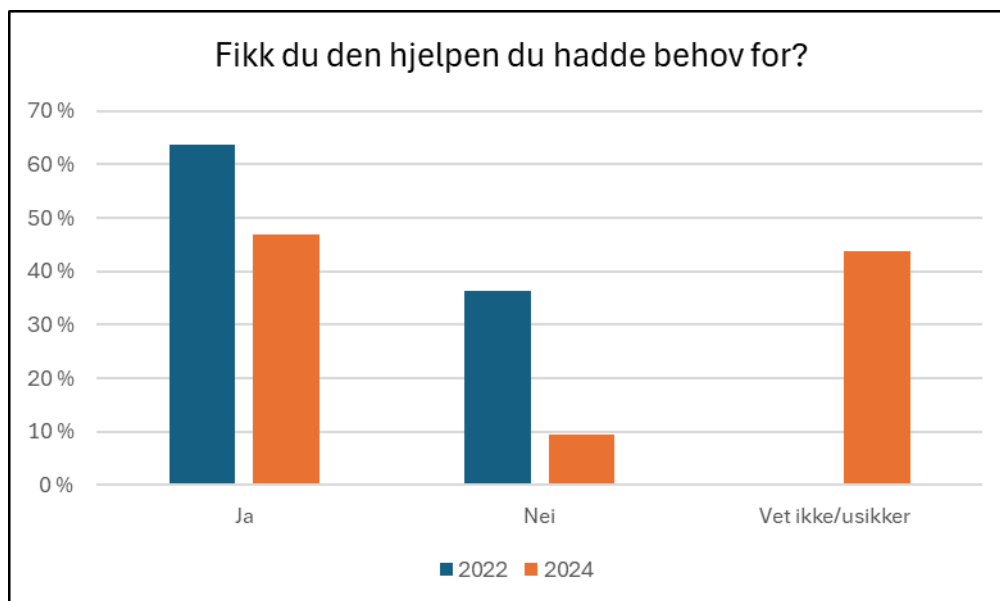
Figur 9 Hyppighet kontakt med SNU

Kommentar: Fordelingen mellom svarene for 2022 og 2024 er relativt like, med overvekt i begge undersøkelsene på alternativet «1-4 ganger i året». Samtidig er det en relativt stor andel for begge undersøkelsene som enten svarer «Aldri» eller «Mindre enn 1 gang pr. år». For 2024 utgjør disse alternativene i sum ca. 45 %.



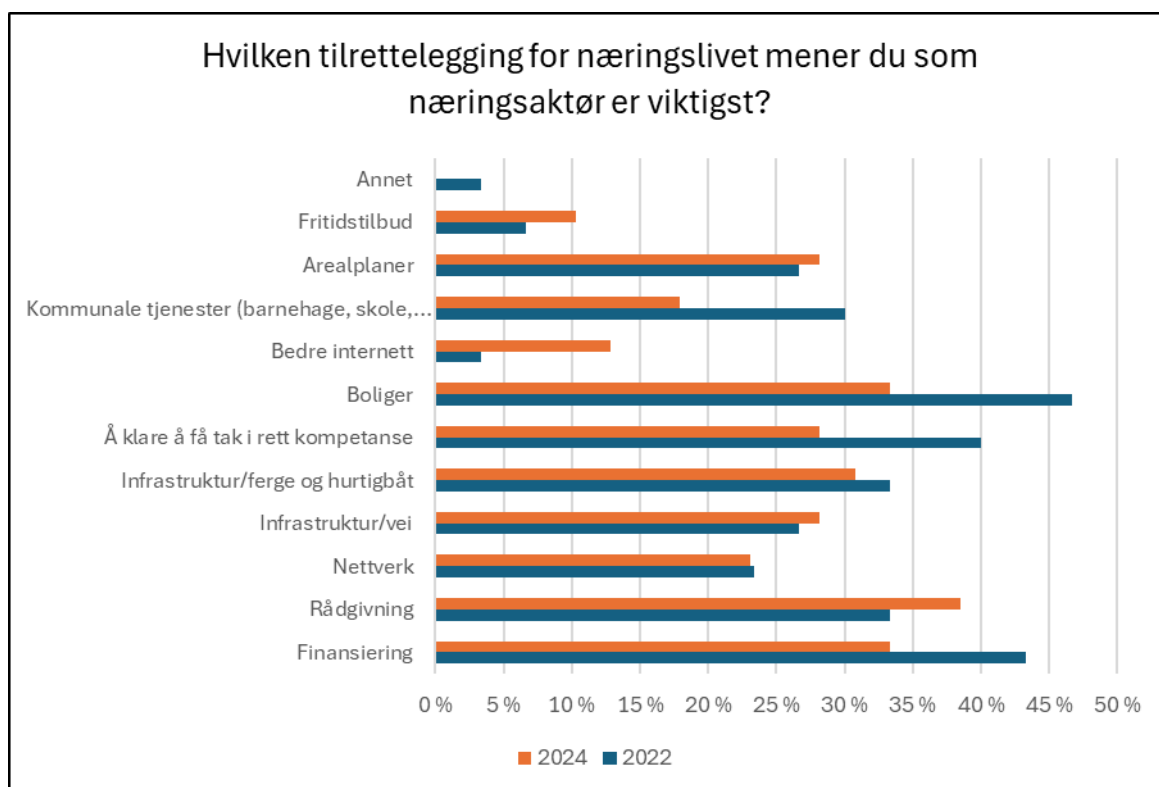
Figur 10 Opplevd nyttig kontakt med SNU

Kommentar: Det er stort samsvar mellom svarene fra 2022 og 2024. Videre at opplevelsen av nytte («Tilfreds» eller «Svært tilfreds») er høy kontra de som er «Lite tilfreds», hvorav ingen er «Svært lite tilfreds».



Figur 11 Hjelp til behov fra SNU

Kommentar: «Vet ikke/usikker» var ikke et svaralternativ i 2022. Som det framkommer av figuren ovenfor er det for både 2022 og 2024 en klar overvekt av de som svarer «Ja», samtidig er det en stor andel i 2024 (nærmere 45 %) som svarer «Vet ikke/usikker». Til gjengjeld er andelen «Nei»-svar betydelig redusert fra 2022 til 2024, noe som kan forklares med at man da ikke hadde som svar alternativ «Vet ikke/usikker».



Figur 12 Viktigste tilrettelegginger for næringslivet

Kommentar: I begge undersøkelsene ble respondentene bedt om inntil 3 svar. Det er relativt stort samsvar mellom svarene i 2022 vs. 2024, med en viss nedjustering av områdene kommunale tjenester, boliger, kompetanse og finansieringsbehov. Tilsvarende en størst

økning på områdene bedre internett, rådgivning, og fritidstilbud. For øvrige områder er det kun mindre forskjeller.

6.2 Møte daglige ledere Sjøfossen Næringsutvikling AS

Det er gjennomført ett møte/intervju med tidligere daglig leder og ett møte med nåværende, konstituert daglig leder i Sjøfossen Næringsutvikling AS. Møtene ble gjennomført som såkalte semistrukturerte intervju, dvs. basert på tematiske spørsmål/ intervjuguide, men uten en fast struktur og rekkefølge for de ulike tema.

Generelt var det under intervjuene en opplevelse av at både avtroppende og konstituert daglig leder hadde tilnærmet lik oppfatning av status og formeninger om framtidig drift og utvikling av næringsutvikling i Gildeskål kommune.

Oppsummert har foregående og nåværende (konstituerte) daglig leder gitt følgende tilbakemelding:

- Opptatt av å ha god og tett kontakt med bedrifter
 - o Gjennomfører ca. 30-40 besøk/møter pr. år
 - o Fokus på kobling/nettverksarbeid, relasjonsbygging
 - SNU lykkes når bedrifter lykkes (viktig fokus!)
 - Ikke opptatt av å ta æren når bedrifter lykkes
 - o Hatt godt samarbeid med næringsnettverket i Salten (Salten kommuner inkl. Værøy/Røst)
 - Fysiske møter 4-6 ganger pr. år
 - Viktig med regionalt blikk
 - Blir ofte for smått å kun se på egen kommune
 - Ref. samarbeid reiselivsutvikling i Salten (Visit Bodø)
- Møter mellom daglig leder og kommunedirektør hver 2. mnd. fungerer godt
- Oppgavehåndtering mellom daglig leder og styret
 - o Fungerer godt
 - o Styret er opptatt at SNU skal fungere
 - o Styret bidrar aktivt og avlaster selskapet (ref. styrerepr. i selskap)
 - o Sterk kompetanse/erfaringer hos styremedlemmene
 - o Politikere = observatører
 - Fungerer godt (taleplikt, men ikke stemmerett)
- Økonomi
 - o Inntekter
 - Vanskelig med prosjektmidler
 - Avkastning egenkapital
- Framtidige behov næringsutvikling i Gildeskål
 - o Sjømatnæringen står sterkt (positivt, men sårbart)
 - o Bygg og anlegg sliter

- Legge til rette for økt fiskeri
 - Har merket trange tider i en liten kommune
 - Ressursknapphet
 - Krevende å få landet større etableringer, spesielt i små kommuner
 - Viktig å legge til rette for boligutvikling og arealplanlegging
 - Skape bolyst og samfunnsutvikling
 - Nye arbeidsplasser bekles i stor grad av pendlere
 - Økt innpendling, redusert utpendling
 - Stimulere til økte skatteinntekter
 - Krafttilførsel/kapasitet = viktig premisgiver
 - Har pr. i dag lite industri i kommunen
- Organisering, oppgavefordeling med Gildeskål kommune
 - Dagens organisering er god
 - Får anledning til fokus, vs. å bli satt til "alt mulig"
 - Politisk ønske om eget næringssselskap
 - Tidligere opplevd en del gråsoner mellom Gildeskål kommune og SNU
 - Ikke organisering i seg selv som er svaret på næringsutvikling
 - Handler om hvordan legge til rette for bedrifter og NU
 - Ref. bl.a. rapporter fra Distriktssenteret og Telemarksforskning
 - Samarbeid med Gildeskål Næringsforum
 - Har fast møtepunkt sammen med GN og Gildeskål kommune 2 ganger pr. år
 - Samarbeid om bl.a. Næringslivets dag
 - For 2. gang, 2.-13. juni 2024
 - Frammøte ca. 40 stk.

6.3 Aktivitetsbeskrivelse, eierskap, utlån mv. SNU

Fra konst. daglig leder i Sjøfossen Næringsutvikling AS, er det mottatt en aktivitetsbeskrivelse pr. oktober 2024 som følger:

Veiledning, rådgiving, kompetanse:

- Kontakt og oppfølging av nye oppstartede bedrifter
 - Tilbud om deltakelse på Start Opp Nordland
 - Veiledning og rådgiving
 - Deltakelse møter Innovasjon Norge
 - Veiledning Gildeskåls næringsfond
- Oppsøkende virksomhet, bedriftsbesøk
 - Gjennomført 38 bedriftsbesøk i Gildeskål gjennom vinteren
- Nyhetsbrev med aktuell informasjon til bedrifter i Gildeskål
- Kunnskap om næringsliv
 - Indeks Gildeskål
 - Bedriftsbesøk
 - Deltakelse og bistand til næringskafe i regi av Gildeskål næringsforum

- Bidrag til utdanningsmesser, lokalt i Gildeskål og i Meløy
- Samarbeid med Gildeskål kommune
 - Reiselivslaget som samarbeidsorgan innen reiseliv
 - Jevnlige møter med Gildeskål kommune for avklaringer av arbeidsdeling

Eierskap:

Selskap	Balanseverdi
Arnøy Brygge AS	2 000 000
FOGG Gildeskål AS	358 000
Fordypningsrommet Fleinvær AS	558 484
Sandhornøy Havnegård AS	990 000
Kelpinor AS	300 000

Tabell 2 Eierskap selskaper

Utlånsportefølje:

Selskap	Balanseverdi
Arnøybygg	2 000 000
Elias Vollan	10 000
Vollan Sjø	330 000
Polaralge AS	300 000
FOGG Gildeskål AS	519 900
Hallvard Johansen AS	400 000
Storvik Gård	100 000
Områdesikring	150 000
Storviksanden Camping AS	2 000 000
Gjelseth Maskin AS	350 000

Tabell 3 Utlånsportefølje

Gildeskåls næringsfond, tildelinger hittil i 2024

Selskap	Balanseverdi
Norlaft	50 000
Kigok	38 500
Nordlandsmuseet	50 000
FOGG Gildeskål	15 000
Sum bevilgninger hittil i 2024	153 500

Tabell 4 Tildelinger hittil 2024 Gildeskål næringsfond

Øvrig arbeid i Sjøfossen Næringsutvikling gjennom 2024:

(listen er ikke uttømmende)

Deltakelse regionale utviklingsarbeider:

- Invest In Bodø
- Bodøregionens utviklingsselskap
- Visit Bodø
- Næringsnettverket i Salten
- Start Opp Nordland
- Innovasjon Norge
- Fellessatsing Gildeskål, Meløy, Rødøy – Nettutbygging og 420kV transformator

Reiseliv

- Bygget opp, planlagt og gjennomført Guidekurs i Gildeskål med støtte fra Innovasjon Norge gjennom våren
- Formidlet informasjon til og innspill fra reiselivsbedrifter
- Gjennomført kartlegging i reiselivet for masterplanarbeidet for Salten
- Reiselivslaget – Møter og oppfølging. Samarbeidsorgan mellom Sjøfossen Næringsutvikling og Gildeskål kommune.
- Visit Bodø, oppfølging av kommunens avtale. Innholdsproduksjon, verving av medlemmer, oppdatering av informasjon.
- Fotobank med bildemateriell til markedsføring av reiseliv –Budsjett for 2024 på produksjon på plass, i ferd med å avsluttes, følges opp av Gildeskål kommune
- Kirkestedsprosjektet, arbeidsmøter og prosjektstøtte.

Generelt

- Bedriftsbesøk
- Sjømat – initiativ til å etablere utvidelse av aktivitet på Øya, akvasenter
- Oppfølging av portefølje, finansielle plasseringer
- Evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling – bidrag inn i arbeidet
- Styre- og eieroppfølging porteføljebedrifter:
 - Arnøy Brygge: Styreleder
 - Fordypningsrommet Fleinvær: Styrerepresentant
 - Sandhornøy Havnegård: Styrerepresentant
 - Kelpinor: Styrerepresentant
 - Storviksanden Camping: Styrerepresentant
 - Brudanger: Styrerepresentant tom. juni
- Elkraft – Startet arbeid med Meløy og Rødøy
- Utarbeidelse Indeks Gildeskål
- Planlegging og gjennomføring av Næringslivets dag
- Prosjektansvar Arctic Race i Gildeskål
- Tilpasning av drift når tidligere daglig leder gikk over i ny jobb
- Kartlegging av mulighetsrommet for lokal bestemmelse i fiskerihavner i Gildeskål
- Behandling av søknader om lån, aksjeplasseringer og bruk av næringsfond
- Styret i Sjøfossen Næringsutvikling har hittil i 2024 hatt 44 saker til behandling

6.4 Møte med styret i Sjøfossen Næringsutvikling AS

27. september 2024 ble det avholdt et dialogmøte med styret for Sjøfossen Næringsutvikling. Møtested var hos Bedriftskompetanse (Sjøgata 15/17 i Bodø), og til stede var:

- Svenn Are Jenssen (styreleder)
- Berit A. Laastad
- Elin R. Johansen
- Johan Edvard Andreassen (via Teams)
- Silje Nordgård (konst. daglig leder, via Teams)
- Kjetil Woje (ekstern prosjektleder)

På forhånd var det avklart at de 2 folkevalgte observatørene i styret ikke skulle delta i møtet.

Fra møtet refereres følgende utdrag:

- Styrets mandat
 - o Politisk mandat
 - o Førende for styret: vedtekter, formålsparagraf, øvrige styrende dokument
- Løpende info/dialog mellom styret SNU og kommunestyret/formannskap
 - o Driftsrapport/orientering fra DL/styret gis årlig, bl.a. sommer (juni) 2023 og sommer (juni) 2024.
 - o Ref. egne PP-presentasjoner
 - o Ref. effektrapport 2022
- Formål /suksesskriterier evaluering SNU
 - o Høy kompleksitet/ arbeidskrevende mht. etablering nye virksomheter, knoppskyting etc.
 - o Fokus på å bistå virksomheter mht. å komme gjennom omstillingsbehov
 - o Proaktivitet, jevnlig besøk hos bedrifter i Gildeskål.
 - o Nærhet viktig, spesielt i oppfølging av gründere/oppstartsfirma, herunder kunnskap av virkemidler, støtteordninger mv.
 - o Kommunen har stor andel av SMB-bedrifter som har behov for tjenester som SNU tilbyr. De store virksomhetene klarer seg selv mht. kompetanse/kapasitet, økonomi/finansiering, virkemiddelordninger mv.
 - o Nye case/ prosjektutvikling er krevende og med stor kompleksitet, herunder samhandling med andre aktører (Innovasjon Norge mv.)
 - o Vanskelig å måle/ identifisere innsats opp mot hovedmål i SNP 2022-2025 om 35 nye arbeidsplasser. Viktig også å sette fokus på å beholde eksisterende arbeidsplasser (privat sektor). Hva hadde vært status om SNU ikke hadde eksistert?
 - o Viktig å få fram begrenset økonomisk handlingsrom for SNU, herunder redusert budsjett
 - Finansiering av 2 heltids stillinger innenfor en ramme på ca. 2 MNOK (= god ressursutnyttelse)
 - NB! dagens budsjett/finansiering dekker ikke lønnskostnader og må bruke finansinntekter for å gå i balanse (uheldig)
 - o SNU/Gildeskål kommune har vært proaktiv i å signalisere behov/ prospekter til finansieringsinstitusjoner (ref. Salten Invest)

- Samhandling kommunestyre/formannskap Gildeskål kommune
 - Oppfatter at det har vært stor grad av enighet mht. næringsarbeid, prioriteringer mv. i SNU
 - Gildeskål kommune oppleves som en ryddig eier og samarbeidspartner for SNU.

- Organisasjonsform
 - Styret opplever dagens organisasjonsform (AS) som det beste alternativet for næringsutvikling i Gildeskål, herunder profesjonalisering, næringsrettede øyne mv.
 - Organisering innenfor et AS gir selskapet fokus og handlingsrom for å drive utadrettet og proaktiv næringsutvikling, prosjektutvikling, rådgivning, vurdering av finansieringsbistand mv.
 - Dagens styresammensetning (med eksterne medlemmer) oppfattes som velfungerende, med god kompetanseprofil og erfaringsbakgrunn.
 - Evaluering er sundt; - men hvorfor endre noe som fungerer bra?
 - Eventuell etats-modell (dvs. innenfor Gildeskål kommunes adm.) vil ledig kapasitet kunne omfordeles til andre kommunale behov/tjenester (uheldig for næringsutvikling)
 - Eventuell etatsmodell vil kunne bli påvirket av dragninger (behov/ ambisjoner/ prioriteringer) mellom ulike deler (geografisk) av kommunen.
 - I erfaringer fra andre kommuner oppleves næringsutvikling innenfor kommunal administrasjon ofte som tungvint og tidkrevende. Herunder også kommuner som har insourcet/innlemmet eksterne næringssselskap til kommunal administrasjon.
 - Ser ikke potensiale for mer effektiv/bedre næringsutvikling innenfor et kommunalt foretak (KF) vs. dagens AS.
 - Eventuell konvertering til ny organisasjonsform (kommunalt, KF) vil kreve innsats (og kostnader) herunder vedtekter bruk av fond/finansieringsmidler (forpliktelser, rammer) etc.
 - Hva risikerer man å miste dersom endring av dagens organisasjonsform?

6.5 Møte med Gildeskål Næringsforum

29. august 2024 ble det avholdt et dialogmøte med styret i Gildeskål Næringsforum.

Møtested var på Havnegården i Våg på Sandhornøy og til stede var:

- Ivar Nordnes (leder)
- Gisle Kofoed
- Tomas Nymo
- Edward Fitzgerald
- Kjetil Woje (ekstern prosjektleder)

Fra møtet refereres følgende utdrag:

- Opplever at næringslivet i Gildeskål stort sett går bra, få som sliter, kanskje noe innenfor turisme/reiseliv, få store aktører
- Gildeskål kommune er i særstilling økonomisk
 - Salg kraftressurser (Sjøfossen Energi, 340 MNOK)
- Blitt avhengig av sjømatnæringen
 - Nye krav og reguleringer; - landbasert

- Gildeskål kommune for dårlig mht. bygge bolig/planer
 - Snakkes om, men lite gjøres
 - Attraktivitet omfatter også barnehage, skole, båt plass mv.
 - Ref. arealplan
 - Ref. pendling; - viktigst å ha arbeidsplasser
 - Styrke kommunikasjon til Bodø, dvs. kunne jobbe i Bodø og bo i Gildeskål
- Fokusområder for Gildeskål næringsforum
 - Pådriver mot Gildeskål kommune
 - Viktige tema bolig, infrastruktur
 - Hatt mye møter, lite har skjedd
 - En del har skjedd på telecom
 - Ref. Arctic Race: asfalt + 5G
- Samarbeid med Sjøfossen Næringsutvikling
 - 2 x fellesmøter med SNU pr. år
 - Samarbeid med Tore & Silje har fungert godt
 - SNU flinke til å informere om aktiviteter (mail etc.)
 - Besøk hos bedrifter (stort sett alle)
 - Ref. førstelinjetjeneste grundere; - positiv erfaring
 - Ref. prosjekt om fabrikk jernmalpelleter (Green Steel)
 - Stor innsats fra SNU
- Om organisasjonsform Sjøfossen Næringsutvikling
 - Har verdi at man sitter utenfor kommunen
 - Mange oppgaver i kommunen
 - SNU kan bli slukt opp av andre oppgaver
 - Stor verdi av å sitte i et miljø med mange aktører (GMC; - 11 bedrifter)
 - Miljø, nettverk, sitte nært aktører

6.6 Møte med formannskapet i Gildeskål kommune

10. oktober 2024 ble det avholdt et dialogmøte med formannskapet i Gildeskål kommune.

Møtested var på kommunehuset på Inndyr og til stede var:

- Bjørn Magne Pedersen (ordfører, H)
- Helge D. Akerhaugen (Sp)
- Kenneth A. Norum (SV)
- Trond A. Gjelseth (FrP)
- Bjørn-Ronny Madsen (Ap, vara for Silje Nordgård)
- Kjetil Woje (ekstern prosjektleder)

Innledningsvis presenterte ekstern prosjektleder rammene for evalueringen og ba formannskapet om å besvare 2 følgende kjernes spørsmål (i samsvar med sak 2024/389):

1. Er Sjøfossen Næringsutvikling AS det best mulige verktøy og utøver av næringslivsutvikling i Gildeskål kommune?
 - Hvilke målekriterier bør ligge til grunn for denne vurderingen?
 - Hvilke rammebetingelser/ forutsetninger må ligge til grunn?

2. Hvilken organisasjonsform vil gi det beste grunnlaget for næringsutviklingen i Gildeskål kommune?
 - AS (som i dag, eventuelt med justeringer)?
 - Etatsmodell? (del av Gildeskål kommunes administrasjon)
 - Kommunalt foretak (KF)?
 - Pro et contra organisasjonsform

Fra møtet refereres følgende utdrag:

- Generelt/ behov for evaluering av SNU:
 - Positivt å evaluere selskapet fortløpende mht. formål/hensikt, målsettinger, strategier mv.
 - Ref. også tidligere evalueringer/spørreundersøkelser
 - Har siden etableringen hatt ulike eiere av selskapet med tilhørende historikk
- SNU som verktøy/utøver næringsutvikling:
 - Målekriterium iht. strategisk næringsplan er nye arbeidsplasser, men vel så viktig er å berge/opprettholde arbeidsplasser, spesielt i Covid-perioden
 - Viktig å framstå som næringsvennlig kommune og kunne betjene næringslivet, ha noen å gå til samt kunne rapportere tilbake
 - Enkelte medlemmer opplever at det var mer trykk/info fra selskapet tidligere
 - Viktig å få mest mulig effekt av ressursbruk/økonomi
 - Enkelte opplever noe ulik håndtering/fokus overfor nye potensielle næringsaktører
- Organisasjonsform:
 - Enkelte medlemmer mener at gjennom aksjeselskap sikres fokus, tettere formålsstyring, krav til måloppnåelse
 - Med AS og KF opprettes profesjonelle styrever
 - Positivt at styremedlemmer har næringslivbakgrunn, har bedre grunnlag for å forstå behov, problemstillinger mv.
 - Dagens styre framstår som veldig profesjonelt, med stor faglig tyngde, trykk/fokus
 - Med etatsmodell risikerer man at andre kommunale oppgaver pålegges personell dedikert til næringsutvikling
 - Ser ingen klare fordeler med KF-modell
 - Enkelte medlemmer gir uttrykk for at det er ønskelig med etatsmodell, mens andre medlemmer ikke ønsker å konkludere før evalueringsrapport og saksframlegg foreligger til behandling i formannskap og kommunestyre (november/desember 2024)
 - Dersom etatsmodell må det være en tydelig styring fra politisk toppledelse
 - Mulig å kunne få til faglige råd gjennom næringsutvalg el.
 - Potensiale for å styrke samfunnsutviklingen i kommunen med etatsmodell (enkler mht. roller, ansvar mv.)
 - Har tidligere hatt en «mellom-rolle»/dedikert ressurs på næringsarbeid i kommunen

- Dagens modell med deling av næringsarbeid mellom Gildeskål kommune og SNU har fungert godt (ref. SNP 2022-2025)
 - Viktig å se sammenheng/behov opp mot kommunaltekniske behov, infrastruktur ol.
- Viktig at eieren (Gildeskål kommune) er tydelig på hva man vil med selskapet (SNU)
 - Ref. eierskapsmelding
 - Tett dialog med selskapet
- Uansett organisasjonsform er man svært avhengig av kompetanse, erfaring, ferdigheter hos ressurser som har ansvaret for næringsutviklingen

6.7 Innspill fra strategisk ledergruppe i Gildeskål kommune

Fra interne møter/dialog i strategisk ledelse i Gildeskål kommune, er følgende hovedpunkter gitt skriftlig som innspill til evalueringen av Sjøfossen Næringsutvikling:

- Et godt næringsarbeid er viktig for kommunen.
- Næringsarbeidet er kritisk for samfunnsutviklingen til kommunen – og gjennom dette også tjenestene i kommunen
- Kommuneledelsen har respekt for de folkevalgtes veivalg i 2005. Profesjonalisering, øking av kompetansen i arbeidet med næringslivs, og tettere på næringslivet.
- Kommuneledelsen har ikke grunnlag å hevde at næringsarbeidet i denne lange perioden ikke har fungert i henhold til intensjonene til de folkevalgtes valg.
- Dagens kommuneledelse har ingen opplevde samarbeidsutfordringer med næringssekskapet.
- Kommuneledelsen mener at den vedtatte næringsplanen i stor utstrekning definerer grensesnittene mellom organisasjonene.
- Dagens kommuneledelse erkjenner likevel en opplevelse av «gråsoner» mellom forvaltningen og selskapet som tidvis skaper usikkerhet.
- Kommuneledelsen mener det eksisterer fordeler og ulemper med uansett valg av organisering av næringsarbeidet
- Kommuneledelsen mener at organiseringen berører vår forvaltning spesielt innenfor plan og samfunnsavdelingen, men ikke er kritisk avgjørende.
- Kommuneledelsen mener at valg av organisering i betydelig grad berøres av den politiske ønskede innretningen man ønsker for næringsarbeidet.

6.8 Andre rapporter/grunnlagsdokument

Som en del av underlaget for evalueringen av Sjøfossen Næringsutvikling kan det vises til:

- Strategisk næringsplan 2022-2025 (Gildeskål kommune, Sjøfossen Næringsutvikling)
- Effektrapport 2022 (Sjøfossen Næringsutvikling)
- Evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling AS (Næringsutvikling AS; 2011)
- Saltenstrategier 2020-2024 (Saltens Regionråd)
- Hvordan rigge seg for å bli best på næringsutvikling? (Distriktssenteret; 2018)
- Nærings- og distriktsutvikling, - perspektiver, politikk/virkemidler og samhandling (NIBR; 2019)
- Næringslivets betydning for levende og bærekraftige lokalsamfunn (NOU; 2020)

7 Analyse og diskusjon funn kartlegginger

Ut ifra det samlede materialet fra spørreundersøkelser, dialogmøter og øvrige kartlegginger, vurderes det fra Bedriftskompetanse å være et tilfredsstillende analysegrunnlag for å svare ut krav og forventninger til evaluering av Sjøfossen Næringsutvikling gitt i saksframlegg 2024/389. Dette innenfor opplyst mandat og økonomisk ramme for evalueringen.

Det kunne selvsagt ha vært av interesse å gjøre dypere analyser og benchmark innenfor økonomi, kapitalavkastning, ressursbruk, resultatoppnåelse sammenliknet med andre kommuner og næringssselskap. Vi har imidlertid ingen klare indikasjoner på at dette i så fall ville påvirke vår konklusjon og anbefaling (kap. 8), men vi må selvsagt ta forbehold om eventuelle funn i en slik type utredning/benchmark.

Som det framkommer av kap. 2.3 Om næringsutvikling, finnes det ingen fasit for entydig definisjon av, eller oppskrift på, hvordan en kommune kan lykkes med næringsutvikling, eller hvilken organisering som gir best effekt. Flere utredninger gir som resultat at selve organiseringen er underordnet, og at det er i utøvelsen og den lokale tilretteleggingen av næringsarbeidet som setter de viktigste premisene for effekt og resultatoppnåelse. I dette ligger også de menneskelige faktorene mht. personenes kompetanse, erfaring, motivasjon, interesse, lokale kunnskap/nettverk mv.

Samtidig er det både utredninger og erfaringer som peker på at en organisering av næringsarbeidet i form av et selskap/struktur utenfor kommunen, kan ha positiv betydning mht. fokus, profesjonalisering, motivasjon/engasjement, «skjerming» overfor andre kommunale arbeidsoppgaver mv. Dette er da også forhold som er framhevet av flere av aktørene som inngår i denne evalueringen. Her er bl.a. selskapets styre og daglige leder(e) samstemte på at dagens modell med et aksjeselskap kontra kommunal etatsmodell, fungerer godt etter de politiske intensjoner, formål, forventninger og resultatoppnåelse fra og med etableringen i 2005, fram til i dag. Også fra Gildeskål Næringsforum understekes det at organiseringen innenfor et eget næringssselskap er å foretrekke, og at man er redd for at aktivitetsnivå, kontakt med og besøk hos bedrifter, fokus mv. vil kunne bli skadelidende innenfor en kommunal organisering.

Når det gjelder framtidige behov for næringsutvikling i Gildeskål, og hvordan Sjøfossen Næringsutvikling fungerer som «et verktøy» for dette, framstår det som at selskapet både gjennom daglig ledelse og styret har stort fokus på å være oppdatert på ulike behov fra ulike aktører (offentlig og privat). Fra selskapets aktivitetsbeskrivelse (ref. kap. 6.3) framstår det som at man har tett dialog med næringslivet, kommunens administrasjon, ulike næringsnettverk, styring og oppfølging av porteføljebedrifter, utredninger av mulighetsrom, behandling av saker/søknader mv.

Som det framkommer av Strategisk næringsplan 2022-2025, er hovedmålsettingen at det skal skapes 35 nye arbeidsplasser (offentlige og private) innen 1. kvartal 2025. Ifølge Indeks Gildeskål 2024 ⁸, var målet i Strategisk næringsplan 2018-2021 33 nye arbeidsplasser, hvorav resultatet ble 32. For perioden 2022-2023 er det i samme rapport presentert 30 nye

⁸ <https://sjofossen-snu.no/indeks-gildeskal-2024/>

arbeidsplasser. Hva som blir netto resultat pr. 1. kvartal 2025 gjenstår å se, men pr. 2023 kan det se ut til at målet er innen rekkevidde.

For å kunne lykkes med hovedmålet er det definert 2 fokus-/ansvarsområder med tilhørende strategier for hhv. Gildeskål kommune og for Sjøfossen Næringsutvikling. Det er åpenbart at disse fokus-/ og ansvarsområdene har en gjensidig påvirkning av hvorvidt man lykkes med å skape nye arbeidsplasser. Samtidig påpekes det også, at det er et mål i seg selv om beholde eksisterende arbeidsplasser. Dette betyr at Sjøfossen Næringsutvikling som «verktøy» er avhengig av at Gildeskål kommune også leverer på sine fokus- og ansvarsområder, for at man i fellesskap skal lykkes med måloppnåelsen, og de framtidige behov for næringsutvikling i kommunen. Dette kan også begrunnes med bedriftenes svar på spørsmålet om tilrettelegging for næringsaktører i figur 12. Her framheves både behov for rådgivning og finansiering, som ligger innenfor SNU' s ansvarsområder, samt behovet for bl.a. boliger, infrastruktur/samferdsel mv. som ligger innenfor kommunens ansvarsområder.

Gjennom spørreundersøkelsene fra 2022 og 2024, framstår tilbakemeldingene fra de spurte bedriftene, i all hovedsak positive overfor Sjøfossen Næringsutvikling. Dette bl.a. mht. tilgjengelighet, oppfølging av henvendelser, nytteverdi ved kontakt, hjelp til konkrete behov. Det må understrekes at det er et relativt fåtall besvarelser kontra antall bedrifter som ble forespurt, så det kan således ligge inne en viss feilmargin. Samtidig er det ingen større endringer mellom undersøkelsen i 2022 og 2024, selv om det er visse nyanser/endringer på enkelte områder, og som delvis kan skyldes en viss ulikhet i svaralternativ. I sum framstår begge undersøkelsene som positive overfor Sjøfossen Næringsutvikling, selv om det alltid finnes forbedringspotensialer.

Fra kommunedirektørens ledergruppe understrekes det at man har respekt for de folkevalgtes veivalg i 2005 mht. profesjonalisering, kompetanse, være tett på næringslivet mv. Og at man ikke har grunnlag for å hevde at næringsarbeidet ikke har fungert iht. intensjonene fra de folkevalgte. Videre at den vedtatte næringsplanen i stor utstrekning definerer grensesnittene mellom organisasjonene, samtidig som at det eksisterer enkelte «gråsoner» mellom forvaltningen og selskapet, som tidvis skaper usikkerhet. Samt at det eksisterer fordeler og ulemper mht. organisering, herunder berøring av forvaltning spesielt innenfor plan- og samfunnsavdelingen, men at dette ikke er kritisk avgjørende.

I løpet av kartleggingen er det ingen aktører som har uttrykt ønske om en organisering av næringsarbeidet innenfor et kommunalt foretak (KF). Selv om det er visse forskjeller mellom et AS og et KF, vil styringsform, strategi, ledelse, drift og samhandling opp mot den kommunale forvaltningen, i stor grad være lik.

8 Konklusjon og anbefaling

Basert på en samlet vurdering og analyse av kartlegginger, intervju, dialogmøter øvrige utredninger/rapporter mv., er konklusjonen fra Bedriftskompetanse at Sjøfossen Næringsutvikling AS på en tilfredsstillende måte ivaretar selskapets formål, vedtekter, forretningsplan, krav til måloppnåelse, ansvar og rolle som næringsutvikler i Gildeskål kommune. Dette vurdert opp mot bl.a. strategisk næringsplan, Eiermelding Gildeskål kommune, kommuneplanens samfunnsdel mv. Vurderingen bygger også på tilbakemeldinger og innspill gitt av næringslivet/bedrifter i kommunen, og hvor selskapet opprettholder en høy grad av kundetilfredshet/nytteverdi fra tidligere evalueringer.

Anbefalingen fra Bedriftskompetanse er derfor at Sjøfossen Næringsutvikling består som eget aksjeselskap. Videre at selskapet opprettholder sin struktur og drift i nåværende form, dvs. med 2 ansatte, og med ansvarsområder for næringsutviklingen i Gildeskål som angitt i Strategisk Næringsplan 2022-2025.

Det legges her til grunn at det vil kunne skje endringer i oppgavefordelingen mellom Gildeskål kommune og Sjøfossen Næringsutvikling i en ny strategisk næringsplan etter at nåværende planperiode er ferdig. I så tilfelle kan det være hensiktsmessig å vurdere både oppgavefordeling/grensesnitt, samarbeidsform, bruk og allokeringer av ressurser i Gildeskål kommune mv. I det vesentlige viser kartleggingen, inkl. dialogmøter mv., at oppgavefordelingen og samarbeidsform mellom selskapet og den kommunale forvaltningen fungerer godt, men det kan være fornuftig å gjøre eventuelle tilpasninger for å få enda større effekt av arbeidet med næringsutvikling i kommunen.

Som det framkommer av siste års regnskapstall (kap. 4.6) var det et driftsmessig underskudd i 2023, men som pga. netto finansinntekter gav et overskudd på ordinært resultat. Det er uheldig at finansinntektene skal dekke deler av driftskostnadene, og det bør vurderes om selskapet må tilføres større inntekter for de oppgaver som utføres på vegne av Gildeskål kommune. Dette avhengig av hva som blir resultatregnskapet for 2024. Uten en inngående regnskapsmessig analyse som del av dette oppdraget, er det likevel en oppfatning av at selskapet drives nøkternt og effektivt mht. ressursbruk opp mot aktiviteter, behov fra næringslivet, forventninger fra Gildeskål kommune mv.