

# Videreføring av næringsutviklingsarbeidet i Sykkylven kommune

Kunnskapsgrunnlag – Avslutning på Omstillingsprogrammet

Januar 2026

# Innholdsfortegnelse

<b>DEL 1 - Introduksjon</b>	s.3
Bakgrunn og overordnet bilde	s.4
Arbeidsmetodikk og gjennomføring	s.5
Forbehold	s.6
<b>DEL 2 - Innsikt</b>	s.7
Oversikt over næringsapparatet	s.8 - 11
Dagens rollefordeling	s.12
Eksempel på regionale aktører som arbeider med næringsutvikling	s.13
Finansering	s.14 - 18
Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre	s.19 - 24
Suksesskriterier for videreføring av næringsutviklingsarbeidet	s.25 - 28
<b>DEL 3 - Kommunal næringsrolle i fremtiden</b>	s.29
Kommunal næringsrolle i fremtiden	s.30
<b>Vedlegg</b>	s.31
Vedlegg 1: Oversikt over interessenter som er intervjuet	s.32
Vedlegg 2: Referanseliste	s.33

# DEL 1: Introduksjon

## Bakgrunn og overordnet bilde

Sykkylven kommune har omstillingsstatus i perioden 2021 - 2026. Bakgrunnen for statusen var kommunens ensidige og sårbare næringsstruktur, i tillegg til negativ folketallsutvikling og økende andel eldre innbyggere.

Omstillingsprogrammet er en tidsavgrenset ekstraordinær innsats for utvikling og vekst i kommunen. Programmet kommer i tillegg til det ordinære utviklingsarbeidet i Sykkylven kommune, som Sykkylven Næringsutvikling (SNU) ivaretar. Arbeidet skal fokusere på skaperglede i næringslivet, samarbeid og nettverk, samt å styrke Sykkylven sin attraktivitet som næringslivs- og bostedskommune. Hovedmålet er å bidra til å skape en mer robust og variert næringsstruktur gjennom å videreutvikle eksisterende bedrifter og legge til rette for nyetableringer innen flere bransjer. Det er satt et måltall om å bidra til å skape nye og sikre 170 arbeidsplasser i omstillingsperioden.

Sykkylven kommune er nå inne i det sjette året som omstillingskommune, og denne statusen vil opphøre ved utgangen av 2026. Det innebærer også at omstillingsmidlene bortfaller. Det er avgjørende at en i god tid før dette legger en plan for overgangen til ordinær drift uten ekstraordinær støtte, for å sikre at kompetansen og erfaringene som er opparbeidet gjennom omstillingsarbeidet videreføres og videreutvikles også etter omstillingsperioden.

For å legge til rette for denne overgangen ble det våren 2025 satt i gang et avslutningsprosjekt med bistand fra Tell Norge AS, som har resultert i denne rapporten. Rapporten inneholder blant annet en beskrivelse av dagens organisering og rollefordeling, en oversikt over regionale aktører, samt innspill fra nøkkelpersoner om deres erfaringer fra omstillingsperioden og behovene etter at omstillingsperioden avsluttes. Videre gir rapporten innsikt i suksesskriterier for næringsutviklingsarbeid i kommuner, samt en beskrivelse av kommunens næringsrolle i fremtiden. Rapporten vil utgjøre et kunnskapsgrunnlag for videre arbeid med strategisk næringsplan og næringsutvikling.



# Arbeidsmetodikk og gjennomføring

Arbeidsmetodene har vært intervju med interessenter og dokumentgjennomgang. Formålet har vært å få en forståelse av dagens situasjon, kartlegge hva som bør videreføres fra omstillingsperioden, samt innhente innspill til fremtidig organisering og finansiering av det kommunale næringsarbeidet og samarbeidsformen med øvrige aktører.

## Intervju

I forbindelse med forstudien er det gjennomført 21 semistrukturerte intervjuer med over 30 utvalgte interessenter. Intervjuene omfatter representanter fra Sykkylven Næringsutvikling, Sykkylven Industri- og Næringslag, omstillingsstyret, Sykkylven Handelsforening, Næringsfabrikken, Destinasjon Ålesund og Sunnmøre, formannskapet, samt en rekke bedrifter i Sykkylven. En komplett oversikt over interessentene som er intervjuet finnes i Vedlegg 1. I tillegg har vi hatt løpende dialog med Sykkylven kommune underveis i prosjektet.

Intervjuene ble delt opp i to omganger. I første omgang ble hoveddelen av intervjuene gjennomført, totalt 14 intervjuer, hvor intervjuobjektene ble oppfordret til å svare fritt innenfor en forhåndsdefinert spørsmålsramme. Etter denne intervjurunden ble hovedfunnene oppsummert og analysert. I den andre omgangen med intervjuer ble det gjennomført syv intervjuer med representanter fra Omstillingsstyret. Også her ble intervjuobjektene gitt rom til å svare fritt, samtidig som hovedfunnene fra første intervjurunde ble presentert, slik at de kunne kommentere og utdype sine synspunkter i lys av disse. Denne todelte tilnærmingen har sikret både bredde i innspillene og mulighet for dypere vurderinger fra interessentene.

De overordnede temaene i første omgang med intervjuer var følgende:

- Næringslivet i Sykkylven kommune i dag og utvikling gjennom omstillingsperioden
- Kommunen som tilrettelegger for arbeid med næringsutvikling
- Muligheter og barrierer for næringsutvikling
- Fremtidig organisering og finansiering av næringsutviklerrollen, inkludert bidrag fra lokalt næringsliv
- Videreføring av kompetanse og arbeidsmetoder fra omstillingsperioden

## Dokumentgjennomgang

I tillegg til gjennomførte intervjuer, er relevante dokumenter kartlagt og gjennomgått. Disse inngår som en del av kunnskapsgrunnlaget for rapporten, og inkluderer blant annet årsrapporter for Omstillingsprogrammet, aktivitetsrapporter for SNU og omstillingsplan for Sykkylven kommune for perioden 2021 – 2026. Videre har vi analysert enkelte rapporter som belyser erfaringer fra tilsvarende arbeid i andre kommuner.

# Forbehold

I det følgende understrekes noen forbehold knyttet til datagrunnlaget, samt tolkningen og fremstillingen av dette.

- Det kan være utfordrende å fastslå hvilke meninger fra intervjuene som er representative, blant annet fordi intervjuobjektene involvering i Omstillingsprogrammet varierer. Eksempelvis kan bedrifter som i liten grad har deltatt i programmet ha et annet inntrykk av programmet enn de som har vært mer aktivt involvert. I fremstillingen har vi hatt som mål å gi et nyansert bilde som på mest mulig korrekt måte gjenspeiler meningene og synspunktene til intervjuobjektene. Hovedvekten er lagt på det flertallet av intervjuobjektene har gitt uttrykk for, samtidig som innspill fra enkeltstemmer også er tatt med.
- Når det gjelder presentasjonen av innsikt fra intervjuene har vi inkludert aktiviteter som ikke nødvendigvis har direkte tilknytning til Omstillingsprogrammet, men som likevel faller inn under næringsutviklingsarbeidet som er gjennomført i kommunen i omstillingsperioden. Årsaken til det er at intervjuobjektene innspill rundt disse er verdifulle i vurderingen av hva som skal prioriteres i tiden etter omstillingsperioden.
- Flere av intervjuobjektene har utfordringer med å skille mellom aktiviteter og tiltak som er gjennomført i regi av Omstillingsprogrammet, SNU, kommunen og eventuelle andre aktører. Denne sammenblandingen kan i noen tilfeller påvirke svarene og forståelsen av hvilke tiltak som har hatt hvilken effekt.

# DEL 2: Innsikt

# Oversikt over næringsapparatet i Sykkylven kommune

Næringsapparatet i Sykkylven kommune består av en rekke aktører. Et overordnet bilde over aktørene og samspillet mellom disse er illustrert nedenfor. I de påfølgende sidene gis ytterligere informasjon om de ulike aktørene.



\*I følge §4 i vedtektene til Sykkylven Næringsutvikling AS har Sykkylven kommune 26 av 50 A-aksjer. B-aksjer har ikke stemmerett.

# Oversikt over næringsapparatet i Sykkylven kommune

## Sykkylven kommune

Sykkylven kommune har en rolle som tilrettelegger for næringsutvikling som er tredelt:

1. **Forvaltningsrollen**, som handler om å sørge for å ivareta brede samfunnsmessige interesser i henhold til offentlige lover, forskrifter og reglement. Dette innebærer blant annet arealplanlegging og byggesaksbehandling, samt forvaltning av bedriftsrettede finansieringsordninger, som kommunalt næringsfond og kommunal kompensasjonsordning.
2. **Tjenesteproduentrollen**, som innebærer å yte tjenester overfor lokalt næringsliv. Dette består av blant annet veiledning, rådgivning og andre tjenestetilbud, og som blir utført av blant annet Sykkylven Næringsutvikling, tekniske tjenester og Servicetorget.
3. **Entreprenørrollen**, som blir ivaretatt gjennom for eksempel å sette i gang og gjennomføre utviklingsprosjekt i samarbeid med næringslivet, utvikle og følge opp strategiske planer, delta på lokale næringslivsarenaer og å gjennomføre bedriftsbesøk.

I kommunen finnes det et tverrfaglig miljø bestående av ansatte med kompetanse innen ulike områder knyttet til næringsutviklingsarbeid, som arealplanlegging byggesaksbehandling, infrastruktur, kommunale utbyggingsprosjekt og bærekraftig forvaltning. Dette miljøet bidrar til å understøtte og legge til rette for næringsutvikling i kommunen.

## Sykkylven Næringsutvikling AS

Sykkylven kommune har organisert og finansiert deler av sitt arbeid med tilrettelegging for etableringer, omstilling og vekst i samarbeid med det lokale næringslivet gjennom Sykkylven Næringsutvikling (SNU). SNU forvalter blant annet gründerhjelpen Hoppid og kommunalt næringsfond for etablert næringsliv. Se SNU sine årlige aktivitetsrapporter for mer utfyllende informasjon om deres aktiviteter. Midler fra fylkeskommunen tildeles kommunen, som igjen gir SNU oppdraget med rådgivning og saksbehandling knyttet til disse.

SNU fungerer også som sekretariat for Sykkylven Industri- og Næringslag og Sykkylven Handelsforening. Dette innebærer administrasjon og regnskap, gjennomføring av medlemsmøter og ulike prosjekter. I tillegg tilbyr SNU tjenester til næringslivet, som administrasjon og prosjektledelse, samt arrangerer nettverkstreff, kurs og seminar.

SNU har sine lokaler i 2. etasje i biblioteksbygget, som er et kontorfellesskap og møteplass lokalisert i Sykkylven sentrum.

# Oversikt over næringsapparatet i Sykkylven kommune

## Omstillingsprogrammet

Sykkylven kommune har blitt tildelt status som omstillingskommune for perioden 2021 – 2026. Omstillingsprogrammet skal bidra til å videreutvikle eksisterende bedrifter og legge til rette for nyetableringer innen ulike bransjer. Omstillingsarbeidet skal også bidra til å styrke Sykkylven sin attraktivitet som næringslivs- og bostedskommune. Det er satt et måltall om å bidra til å skape nye og sikre 170 arbeidsplasser i Sykkylven i løpet av perioden.

Det er tre prioriterte innsatsområder i omstillingsplanen:

1. Skaperglede i hele næringslivet
2. Samarbeid og nettverk
3. Rekruttering og attraktivitet

Omstillingsarbeidet kommer i tillegg til det ordinære utviklingsarbeidet i Sykkylven kommune, som Sykkylven Næringsutvikling ivaretar. SNU og Omstillingsprogrammet samarbeider derfor tett med å bistå næringslivet. Omstillingsarbeidet er organisert som et program eid av Sykkylven kommune og skal rapportere til kommunestyret.

## Omstillingsstyret

Omstillingsprogrammet har et eget styre som er satt sammen av representanter fra kommunen og næringslivet. Innovasjon Norge, Møre og Romsdal fylkeskommune, kommunedirektør i Sykkylven kommune og daglig leder i Sykkylven Næringsutvikling AS er observatører i styret. Styret er ansvarlig for utarbeidelse av strategi og handlingsplan for Omstillingsprogrammet.

# Oversikt over næringsapparatet i Sykkylven kommune

## **Sykkylven Industri- og Næringslag**

Formålet med Sykkylven Industri- og Næringslag er å representere og ivareta interessene til næringslivet i kommunen, blant annet ved å være et felles og politisk uavhengig talerør mot myndighetene. Styret i Sykkylven Industri- og Næringslag inviterer til medlemsmøter for å diskutere tidsaktuelle problemstillinger, og løfter felles saker til politikere, media og myndigheter. Viktige fanesaker har blant annet vært infrastruktur med gode vei- og fergeforbindelser, endret soneplassering for lavere arbeidsgiveravgift og endringer i permisjonsregler. Sykkylven Industri- og Næringslag har i dag 52 medlemsbedrifter på tvers av ulike bransjer.

## **Sykkylven Handelsforening**

Sykkylven Handelsforening er næringsforeningen til handelsbedriftene i Sykkylven og har i dag 33 medlemmer. Sykkylven Handelsforening jobber for et tilfredsstillende sentrumsområde, både for tilreisende og innbyggere. Foreningen har et mål om økt aktivitet og et levende sentrum.

## **Andre samarbeidspartnere**

Kommunen har gjennom flere år hatt avtale med Destinasjon Ålesund og Sunnmøre (DÅS) om destinasjonsmarkedsføring. Destinasjon Ålesund og Sunnmøre og Visit Nordvest jobber nå for å etablere et felles destinasjonsselskap for reiselivsnæringen og kommunene i Møre og Romsdal. Avtalen er forelagt politisk behandling i alle kommunene i fylket denne høsten. Fusjonen er etter opplyste nært forestående, men foreløpig ikke gjennomført.

Flere bedrifter i kommunen har også deltatt på arrangement og programmer i regi av Ålesund Kunnskapspark (ÅKP). I møter med ÅKP er det vist til at næringslivet i hele regionen har tilbud om deltagelse i flere næringsrettede programmer fra startup til vekstprogrammer for næringsliv. ÅKP har spissede satsninger mot maritimt næringsliv, men flere av programmene og arrangementene har tilbud som egner seg godt for øvrig næringsliv. Det er ikke egen avtale mellom kommunen og ÅKP.

# Dagens rollefordeling for arbeidsområder knyttet til næringsutvikling

Tabellen viser en oversikt over ulike arbeidsområder knyttet til næringsutvikling, samt hvilke aktører som utfører oppgaver innen hvert område. Aktørene i tabellen inkluderer Sykkylven kommune, Sykkylven Næringsutvikling, Sykkylven Industri- og Næringslag og andre aktører (som DÅS, ÅKP og Nordveggen). Fordelingen er basert på hvem som faktisk utfører oppgavene, ikke nødvendigvis hvem som har det formelle ansvaret for arbeidsområdet.

Arbeidsområder	Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Sykkylven Industri- og Næringslag	Andre aktører
Samfunnsplanlegging	x			
Arealplanlegging	x			
Byggesaksbehandling	x			
Landsbruksforvaltning	x			
Infrastuktur	x			
Oppvekst	x			
Entreprenørskap i skolen	x			
Kommunale innkjøp	x			
Kommunale utbyggingsprosjekt	x			
Førstelinjetjeneste	x <sup>1</sup>	x		
Hoppid		x		
Møteplasser for næringsliv	x	x	x	
Rekruttering og markedsføring	x	x	x	
Reiselivsutvikling		x		x <sup>2</sup>
Utvikling av næringsliv	x	x	x	x <sup>3</sup>
Talerør og medlemsoppfølging			x	

Arbeidsområdene dekker et bredt spekter, og omfatter blant annet kommunale oppgaver som samfunnsplanlegging, arealplanlegging, byggesaksbehandling, landbruksforvaltning, infrastruktur, oppvekst, entreprenørskap i skolen, kommunale innkjøp og kommunale utbyggingsprosjekt. Disse arbeidsområdene må i all hovedsak ligge i kommunen, og er markert med tykk skrift og grå bakgrunn i tabellen for å tydeliggjøre dette.

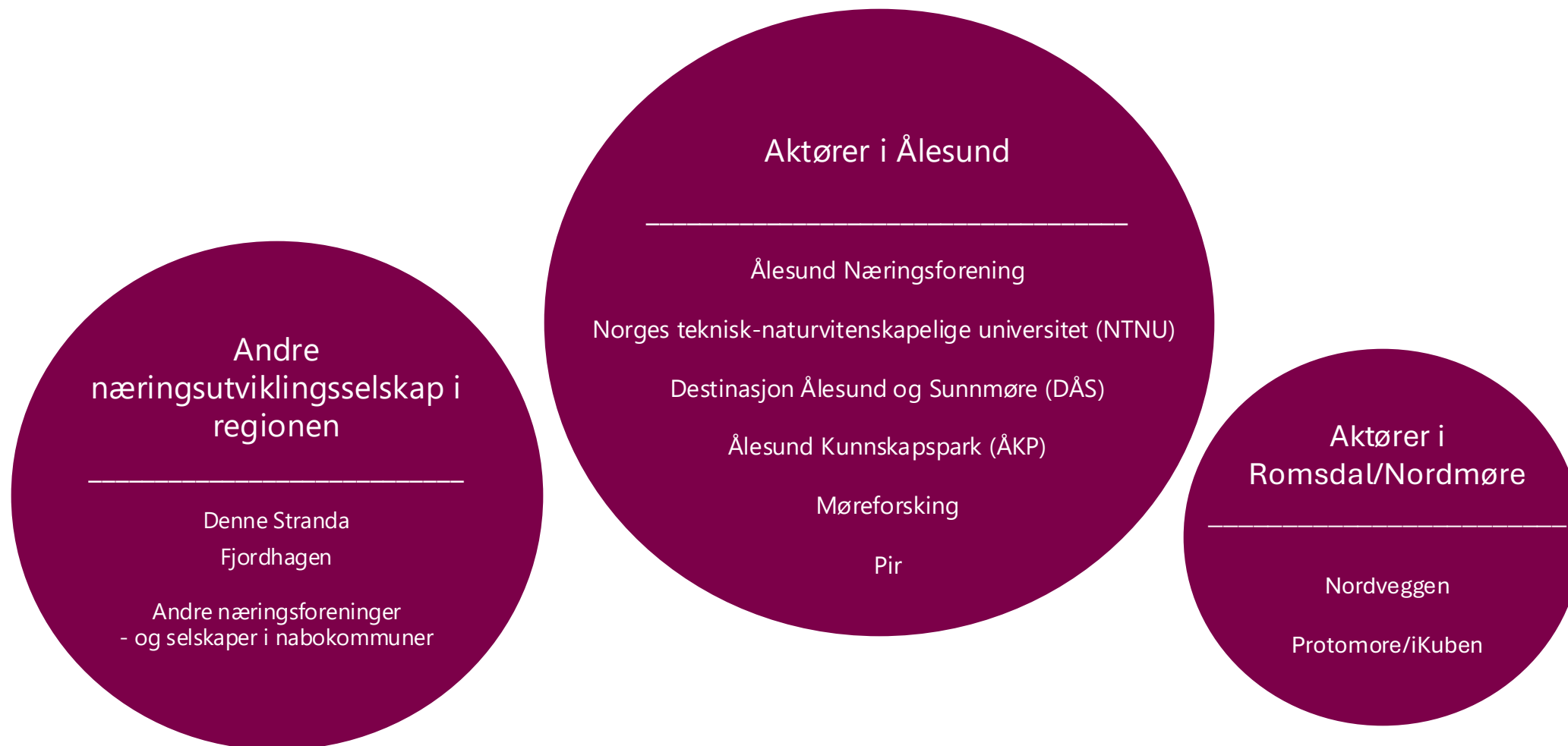
I tillegg inkluderer listen flere mer fleksible arbeidsområder, som førstelinjetjeneste, Hoppid, møteplasser for næringslivet, rekruttering og markedsføring, reiselivsutvikling utvikling av næringsliv (nytt og eksisterende), samt talerør for næringslivssaker og medlemsoppfølging. Dette er arbeidsområder som ikke må ligge hos kommunen, men som også kan utføres av andre.

Som tabellen viser, er det enkelte arbeidsområder som utføres av flere aktører. Når det gjelder Sykkylven Industri- og Næringslag, bidrar de til flere av områdene gjennom sitt engasjement i SNU.

1) Gjennomføres via Omstillingsprogrammet, 2) Destinasjon Ålesund og Sunnmøre, 3) Ålesund Kunnskapspark og Nordveggen (der SNU er en del av næringshageprogrammet)

# Eksempler på regionale aktører som arbeider med næringsutvikling

Under presenteres eksempler på regionale aktører som arbeider med næringsutvikling. Listen er ikke uttømmende, men inkluderer eksempler på aktører og miljøer som anses som naturlige samarbeidspartnere, eller som det er nærliggende å tenke at kommunen kan samarbeide med. I tillegg er fylkeskommunen og statsforvalter i Møre og Romsdal viktige samarbeidspartnere.



## Sykkylven har hatt betydelige bidrag fra kommunen og fylkeskommunen til næringsutvikling, som i stor grad vil bortfalle i fremtiden

Gjennom omstillingsperioden har Omstillingsprogrammet mottatt ekstraordinære midler fra Møre og Romsdal Fylkeskommune og Sykkylven kommune. Videre har kommunen bidratt med midler til Sykkylven Næringsutvikling (SNU), i tillegg til å tilby SNU redusert husleie i 2.etasje i biblioteksbygget siden 2024. Under presenteres en oversikt over bidrag fra Sykkylven kommune og Møre og Romsdal Fylkeskommune til SNU og Omstillingsprogrammet.

Bidrag fra	Bidrag til	2021	2022	2023	2024	2025	Totalt	Årlig gj.snitt
Sykkylven kommune	Omstillingsprogrammet (midler)	1 400'	1 400'	1 700'	2 000'	2 200'	8 700'	1 740'
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling (midler)	600'	600'	700'	750'	780'	3 430'	686'
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling (redusert husleie, estimat)*	0	0	0	250'	250'	500'	100'
Totalt bidrag fra Sykkylven kommune		2 000'	2 000'	2 400'	3 000'	3 230'	<b>12 630'</b>	<b>2 526'</b>
Møre og Romsdal fylkeskommune	Omstillingsprogrammet (midler)	4 000'	4 000'	3 700'	3 400'	3 200'	18 300'	3 660'
Totalt bidrag fra Møre og Romsdal fylkeskommune		4 000'	4 000'	3 700'	3 400'	3 200'	<b>18 300'</b>	<b>3 660'</b>
Samlet bidrag fra Sykkylven kommune og Møre og Romsdal fylkeskommune		6 000'	6 000'	6 100'	6 400'	6 430'	<b>30 930</b>	6 186'

\*Sykkylven kommune har dekket leiekostnader for SNU sine lokaler i biblioteksbygget, anslått av kommunen til å utgjøre omtrent 250 TNOK årlig.

# Sykkylven har hatt betydelige bidrag fra kommunen og fylkeskommunen til næringsutvikling, som i stor grad vil bortfalle i fremtiden

Som det fremkommer av oversikten på forrige side står Møre og Romsdal fylkeskommune og Sykkylven kommune for betydelige bidrag til næringsutviklingsarbeidet i Sykkylven.

Fylkeskommunen har totalt bidratt med 18,3 MNOK til Omstillingsprogrammet i perioden 2021 – 2025, som tilsvarer 3,7 MNOK i årlig gjennomsnitt. Dette er midler som vil opphøre i sin helhet når omstillingsperioden er over ved utgangen av 2026.

Sykkylven kommune har på sin side totalt bidratt med 8,7 MNOK til Omstillingsprogrammet i perioden 2021 – 2025, som tilsvarer 1,7 MNOK i årlig gjennomsnitt. Dette er også midler som vil opphøre i sin helhet ved endt omstillingsperiode.

Videre har Sykkylven kommune bidratt med 3,4 MNOK i direkte midler til SNU i samme periode, tilsvarende 686 TNOK i årlig gjennomsnitt. Kommunen har i budsjettvedtaket for 2026 besluttet at disse midlene vil reduseres til 500 TNOK årlig fra og med 2026 (Kommunestyremøte avholdt 15.12.2025). I tillegg har kommunen bistått SNU med redusert husleie i biblioteksbygget siden 2024, anslått av kommunen til å utgjøre omtrent 250 TNOK årlig. Kommunen har besluttet at lokalet ikke lenger vil være tilgjengelig for utleie etter utgangen av 2026, når avtaleperioden utløper. Den reduserte husleien vil dermed også opphøre.

Under presenteres en oppsummerende oversikt over differansen mellom bidrag før og etter omstillingsperioden. Som oversikten viser vil det bli en betydelig reduksjon i bidrag til næringsutvikling fra kommunen og fylkeskommunen.

Beløp er oppgitt i hele 1000

Bidrag under omstillingsperioden	6 186'	Beløpet er basert på et årlig gjennomsnitt. Inkluderer bidrag fra Sykkylven kommune og Møre og Romsdal Fylkeskommune til SNU og Omstillingsprogrammet, som vist på forrige side.
Bidrag etter omstillingsperioden	500'	Beløpet er basert på et årlig bidrag. Inkluderer kun Sykkylven kommunes direkte midler til SNU, ettersom de resterende bidragene vil bortfalle.
Differanse	-5 686'	

**Bidrag til næringsutvikling fra kommunen og fylkeskommunen tilsvarende omtrent 5,7 MNOK årlig\* vil bortfalle ved utgangen av 2026**

\*Beløp basert på årlig gjennomsnitt 2021-2025, som vist på forrige side.

# Gjennomførte aktiviteter med finansering fra kommunen og Omstillingsprogrammet

På denne og de to påfølgende sidene presenteres en oversikt over prosjekter og aktiviteter som er gjennomført i regi av SNU og Sykkylven Industri- og næringslag i perioden 2021 – 2025 der Sykkylven kommune og Omstillingsprogrammet har bidratt med midler. Bidrag som er merket "fra Omstillingsprogrammet" kommer i sin tur fra Sykkylven kommune og Møre og Romsdal Fylkeskommune. Oversikten er ment å illustrere at midler fra kommunen og fylkeskommunen, som etter omstillingsperioden vil bli betydelig redusert, har bidratt til å finansiere flere av prosjektene og aktivitetene gjennomført i omstillingsperioden. Samtlige beløp listet opp i oversikten vil bortfalle etter endt omstillingsperiode, bortsett fra midlene fra Sykkylven kommune til SNU merket "Oppdrag hoppid mm.", som vil reduseres til 500 TNOK ved utgangen av 2026. Dette betyr at det blir vanskelig å opprettholde det samme aktivitetsnivået etter endt omstillingsperiode uten tilførsel av kapital fra næringslivet eller andre aktører.

## 2021

Fra	Til	Aktivitet/prosjekt	Innviglet beløp
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Oppdrag hoppid mm.	600'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Nettverksaktivitet PlussLab	30'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Kyststien	100'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Admin. 2. halvår omstilling	50'
<b>Totalt</b>			<b>780'</b>

## 2022

Fra	Til	Aktivitet/prosjekt	Innviglet beløp
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Oppdrag hoppid mm.	600'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Studietur reisemålsutvikling	100'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Nettverk reiseliv	20'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Nettverk Sykkylven Industri- og Næringslag	50'
<b>Totalt</b>			<b>770'</b>

# Gjennomførte aktiviteter med finansering fra kommunen og Omstillingsprogrammet

2023

Beløp oppgitt i hele 1000

Fra	Til	Aktivitet/prosjekt	Innviglet beløp
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Oppdrag hoppid mm.	700'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Kommunikasjonsressurs/Forprosjekt Digital kommunikasjon	400'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Prosjektplan informasjonstavler og skilt	100'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Informasjonstavler og skilt	88'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Industri- og Næringslag	Nettverksutvikling og digital synlighet	150'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Industri- og Næringslag	Teknologifestivalen	70'
<b>Totalt</b>			<b>1 508'</b>

2024

Fra	Til	Aktivitet/prosjekt	Innviglet beløp
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Redusert husleie i 2. etasje i biblioteksbygget	250' (estimat)
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Oppdrag hoppid mm.	750'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Rammeavtale	200'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Kommunikasjonsressurs	450'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Nettside www.sykkylven.com, inkl fotoprojekt	276'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Industri- og Næringslag	Teknologifestivalen UNG	100'
<b>Totalt</b>			<b>2 026'</b>

# Gjennomførte aktiviteter med finansering fra kommunen og Omstillingsprogrammet

2025

Beløp oppgitt i hele 1000

Fra	Til	Aktivitet/prosjekt	Innviglet beløp
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Redusert husleie i 2.etasje i biblioteksbygget	250' (estimat)
Sykkylven kommune	Sykkylven Næringsutvikling	Oppdrag hoppid mm.	780'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Rammeavtale	200'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Kommunikasjonsressurs	450'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Næringsutvikling	Filmproduksjon i Sykkylven vår 2025	250'
Omstillingsprogrammet	Sykkylven Industri- og næringslag	Studietur til Osterøy	90'
<b>Totalt</b>			<b>2 020'</b>

I tillegg til prosjektene og aktivitetene listet over er det gjennomført en rekke prosjekter i regi av Omstillingsprogrammet i løpet av omstillingsperioden som er finansiert gjennom en tilleggfinansiering fra Innovasjon Norge. Dette gjelder følgende:

- SMB-utvikling (3 program) – 640'
- Næringsvennlig kommune - 240'
- Reisemålsutvikling (Forprosjekt) - 300'
- Lederutviklingsprogram – 230'
- Kompetanseprogram handel og service - 150'
- Kurs i prosjektledelsesprosessen – 50'

# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

Gjennom intervjuer med interessenter er det samlet inn verdifulle erfaringer fra omstillingsperioden, samt innsikt i hva som bør videreføres, forbedres eller utvikles i tiden etter omstillingsperioden. I fremstillingen er det lagt vekt på å gi et nyansert bilde som gjenspeiler de ulike meningene og perspektivene til intervjuobjektene. Hovedvekten er lagt på det flertallet av intervjuobjektene mener, samtidig som innspill fra enkeltstemmer også løftes frem.

## Omstillingsprogrammet

Flertallet av intervjuobjektene gir positive tilbakemeldinger på Omstillingsprogrammet. Det økte aktivitetsnivået trekkes særlig frem, og mange mener programmet har vært godt synlig. Flere bedrifter har deltatt i aktiviteter knyttet til programmet og opplever at det har hatt nytteverdi. Det pekes også på at innsatsen har medført økt positivitet og skaperglede i kommunen.

Et fåtall av intervjuobjektene uttrykker derimot at innholdet i programmet ikke oppleves som veldig relevant for deres virksomhet og at det i for liten grad er tilpasset næringslivets behov. Disse vurderingene kommer i hovedsak fra intervjuobjekter som selv ikke har vært aktive i Omstillingsprogrammet, og det er derfor usikkert hvor mye innsikt de har i programmet.

## Møteplasser

Møteplasser har blitt fremhevet av de fleste intervjuobjektene som en sentral suksessfaktor i omstillingsperioden. Spesielt frokostmøter i regi av SNU og Omstillingsprogrammet, samt diverse aktiviteter arrangert av Næringsfabrikken, trekkes frem som viktige arenaer for samarbeid, kunnskapsdeling og nettverksbygging. Det vises til godt oppmøte og relevante temaer på møteplassene.

Noen få av intervjuobjektene mener at innholdet på møteplassene i større grad bør tilpasses næringslivets ønsker og behov, for å sikre at temaene som tas opp er relevante. Andre påpeker at det viktigste ikke nødvendigvis er selve innholdet i møtene, men verdien av å ha en arena der en kan møte andre, og at det derfor er viktig å sette av nok tid til mingling mellom deltakerne.



Lokalet i biblioteksbygget



Næringsfabrikken

# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

Noen peker på at det finnes flere regionale møteplasser som kan være relevante for aktører i Sykkylven, og at det er viktig å finne en god balanse på det lokale og det regionale. Dette gjelder ikke bare møteplasser, men også andre aktiviteter og programmer innen næringsutvikling.

I intervjuene har det vært særlig fokus på møteplasser knyttet til næringsaktivitet, men flere har også understreket viktigheten av sosiale møteplasser som benyttes på fritiden og som bidrar til å fremme bolyst i kommunen.

## **SMB-utviklingsprogram**

SMB Utvikling er et program for små og mellomstore bedrifter som ønsker å vokse og utvikle seg videre. Programmet har blitt gjennomført i flere omganger, og består av tre faser: forstudie, forprosjekt og hovedprosjekt. De to første fasene gjennomføres i programmet, mens den siste fasen har bedriftene selv ansvar for å gjennomføre.

SMB-utviklingsprogrammet ble fremhevet av en rekke av intervjuobjektene, og samtlige mener at programmet har hatt stor nytteverdi. De opplever blant annet at programmet har bidratt til å sette viktige temaer på agendaen, skape struktur og gi innsikt i verdifulle verktøy for utvikling. Noen fremhever også at det har vært positivt at en gjennom programmet har hatt en sparringspartner. Videre blir det påpekt at programmet har spilt en viktig rolle i å synliggjøre flere bedrifter i kommunen.

Til tross for den gjennomgående positive tilbakemeldingen på programmet, nevner flere at de har opplevd utfordringer med å videreføre arbeidet fra forstudie og forprosjekt (fase 1 og 2) inn i hovedprosjektet (fase 3), som skal gjennomføres av bedriftene på egenhånd.

## **Lederutviklingsprogram**

Lederutviklingsprogrammet, som har blitt gjennomført i omstillingsperioden, ble også nevnt av enkelte intervjuobjekter. De fleste av intervjuobjektene som nevner at de har deltatt i programmet, har opplevd det som nyttig.

Flere påpeker at et eget utviklingsprogram spesielt rettet mot mellomledere ville vært nyttig, særlig fordi det er mange mellomledere i bedriftene i Sykkylven, som kunne hatt stor nytte av et slikt tilbud.

# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

## Teknologifestivalen

Flere av intervjuobjektene trekker frem Teknologifestivalen, der Sykkylven Industri- og Næringslag er prosjekteier, som et svært viktig og positivt tiltak. Samtidig understrekes behovet for å videreutvikle festivalen, både ved å inkludere nye besøksbedrifter og ved å arbeide for å oppnå et bredere geografisk nedslagsfelt.

## Rekruttering og markedsføring av Sykkylven

Rekruttering til og markedsføring av Sykkylven er sentrale temer i intervjuene. Flere nevner at rekruttering av arbeidskraft er en vedvarende utfordring, og at det kreves en tydelig og kontinuerlig innsats for å markedsføre Sykkylven som et attraktivt sted å bo og arbeide.

Flere understreker viktigheten av å fremheve kommunens sterke sider i markedsføringen av kommunen, både i form av jobbmuligheter og fritidsaktiviteter, samt at markedsføringen må tilpasses den aldergruppen en ønsker å nå ut til. Unge ønsker gjerne tilgang til natur, men verdsetter også muligheten for å oppleve "en smak av byliv". Denne kombinasjonen burde derfor gjenspeiles i markedsføringen.

Initiativer som "Bli med hit" trekkes frem som positive. Enkelte påpeker at det hadde vært hensiktsmessig å markedsføre Sykkylven som en del av et større geografisk område, samt at en i større grad bør samarbeide med andre aktører for å lykkes med rekrutteringen.

Videre nevnes behov for større tilgang på sentrumsnære utleieboliger. De som flytter til Sykkylven vil gjerne leie bolig i en periode for å finne ut om de ønsker å bli værende. Da kan det være fordelaktig at disse får muligheten til å bosette seg i nærheten av sentrum der ulike tjenestetilbud, arbeidsplasser og sosiale møteplasser er lettere tilgjengelig.



# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

## Organisering av næringsapparatet

Det er bred enighet blant intervjuobjektene om at kommunen har blitt mer imøtekommende, serviceorientert og proaktive i møte med næringslivet. Likevel mener flertallet av intervjuobjektene at det ikke er det beste alternativet å plassere ansvaret for næringsutvikling i kommunen. Hovedargumentet er at det er viktig å opprettholde en tett kobling til næringslivet, og de frykter at en slik organisering kan skape et skille mellom kommunen og næringsaktørene. Et annet argument er at kommunen ikke i tilstrekkelig grad vil kunne være operativ dersom førstelinjetjenesten legges til kommunen.

Flere tar til orde for at SNU burde fortsette å eksistere også etter omstillingsperioden. Argumenter for dette er at ansatte i SNU har opparbeidet verdifull kompetanse, kjenner næringslivet godt, samt fungerer som et naturlig bindeledd mot eksterne miljøer. Andre argumenter for at det er viktig at Industri- og Næringslaget fortsetter å eksistere. Argumenter for dette er at det er blant annet at det er en interesseorganisasjon som er politisk uavhengig, noe som er positivt når en skal fremme næringslivets interesser. Det pekes også på at Industrilaget legger ned mange dugnadstimer.

Flertallet av intervjuobjektene opplever dagens organisering av næringsapparatet som uoversiktlig, og mange klarer ikke nødvendigvis å skille mellom hvilke aktiviteter som gjennomføres av de ulike aktørene. Flere av disse tar til orde for at en bør samordne aktørene i større grad. Et forslag som flere har tatt til orde for er å slå sammen SNU og Industri- og næringslaget. Andre uttrykker usikkerhet rundt hvilke av de to som er viktigst å videreføre dersom en skal samordne aktørene, og viser til at det viktigste er at ansvaret ikke utelukkende legges til kommunen. Noen nevner også at Industri- og næringslaget og Handelsforeningen burde slås sammen. Intervjuobjektene ble utfordret på om det er mulig å opprettholde dagens organisering med næringsressurser i både kommune, SNU og til dels Industri- og næringslaget. De fleste erkjenner da at det kan være hensiktsmessig å vurdere en sterkere samordning, både i operativ drift og i styrearbeid. Det er også en erkjennelse av at næringslivet alene ikke kan løfte en finansiering som erstatter bortfall av omstillingsmidler.

Flere mener at Sykkylven bør styrke *samarbeidet* med andre aktører i regionen, men det er usikkerhet knyttet til å inngå i et større regionalt *selskap*, fordi en frykter at en vil forsvinne i mengden og miste den nære kontakten. Enkelte tar til orde for et samarbeid med Denne Stranda på grunn av likhet med Sykkylven, mens andre er mer opptatt av samarbeid med aktører som er mer komplementær Sykkylven, som for eksempel ÅKP og destinasjonsselskapet.

# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

## **Roller og rolleavklaring**

Både Omstillingsprogrammets programleder og daglig leder i SNU fremheves som ressurssterke personer som bør beholdes i næringsapparatet, uavhengig av rolle og fremtidig organisering. Flere understreker viktigheten av å se bort fra persongalleriet og fokusere utelukkende på hva som er best for næringslivet når en skal velge en vei videre. Det pekes også på behovet for en tydeligere rolleavklaring, da noen opplever at enkelte går utover sine roller, og at noen oppgaver synes å være overlappende. Dagens rollefordeling er skissert på side 12.

## **Lokalisering av næringsapparatet**

Enkelte intervjuobjekter mener at næringsapparatet bør ligge i sentrum, mens andre argumenterer for en lokalisering på Næringsfabrikken. De fleste anerkjenner både fordeler og ulemper ved begge alternativer. Hovedargumenter for plassering i sentrum er at det bidrar til et levende sentrum, samtidig som Næringsfabrikken oppleves å ligge litt for langt unna sentrum. Hovedargumenter for plassering på Næringsfabrikken er at det er større vekstpotensial der, samt at flere næringsaktører allerede er lokalisert der. Flere mener at det vil være et tap å legge ned lokalene i biblioteksbygget, der SNU holder til i dag, samtidig som det er forståelse for en begrenset økonomisk situasjon. Enkelte understreker viktigheten av å være bevisst på symboleffekten en slik nedleggelse kan ha, og fremhever behovet for en klar og tydelig kommunikasjonsplan i en slik prosess.

## **Finansiering av næringsapparatet**

Flertallet av bedriftene som er intervjuet uttrykker begrenset betalingsvilje for å bidra med økte midler til næringsutviklingsarbeidet i kommunen når omstillingsmidlene opphører. Enkelte uttrykker imidlertid at det kan være større vilje til å bidra dersom det er tydelig hva de får tilbake, samt at tilbudet er relevant og gir reell nytte for deres bedrift. Det påpekes også at betalingsviljen kan variere mellom bedrifter avhengig av størrelse og økonomisk situasjon.

Noen foreslår en finansieringsmodell med et fast grunnbeløp, kombinert med muligheten til å kjøpe spesifikke tilleggstjenester. Dette kan for eksempel omfatte betaling for praktisk bistand, hvor en person utfører spesifikke oppgaver for bedriften som de selv mangler tid eller kompetanse til å håndtere.

Enkelte av intervjuobjektene påpeker at redusert finansiering vil gjøre det nødvendig å redusere aktivitetsnivået, mens andre synes å ha vanskeligheter med å innse realitetene rundt den betydelige reduksjonen i midler til næringsutvikling etter omstillingsperiodens avslutning.

# Innsikt fra intervjuer: Erfaringer fra omstillingsperioden og behov videre

## **Kultur for næringsutvikling**

Flere intervjuobjekter tar det orde for at omstillingsprogrammet har bidratt til en mer offensiv næringskultur i kommunen. Det vises til at kommunen møter næringslivet på en mer utadrettet, løsningsorientert og serviceinnstilt måte. Høyt aktivitetsnivå, arrangementer og møteplasser både gjennom omstillingsprogrammet og SNU har bidratt til å styrke næringskulturen i Sykkylven. Flere tar til orde for betydningen av å opprettholde den utadrettede aktiviteten og bygge videre på de møteplassene og arrangementene som nå er etablert.

## **Kapital til utvikling av eksisterende næringsliv og nysatsninger**

Flere tar til orde for at en i større grad burde hatt miljøer med investeringsvilje, og at næringsapparatet fremover må legge til rette for arenaer og møteplasser for slike miljøer. De største aktørene i kommunen har gjerne sterke miljøer innad i bedriftene, og har derfor i mindre grad benyttet seg av tilbudene i omstillingsprogrammet. Fremover bør en i større grad også forsøke å engasjere disse miljøene i næringsutviklingsarbeidet.

# Suksesskriterier for videreføring av næringsarbeidet

Næringsutviklingsarbeidet i kommuner er komplekst, og det finnes ingen enkel løsning eller fasit på hvordan dette best kan gjennomføres. En særlig utfordring knytter seg til fasen etter at omstillingsprogrammer avsluttes, hvor det er essensielt å videreføre den kompetansen og utviklingsevnen som er bygget opp under omstillingsperioden.

I rapporten *Omstilling og styrket utviklingsevne* (Flatnes, 2018) står det at «det eksisterer lite systematisk dokumentasjon om hvordan omstillingskommuner faktisk har videreført kompetansen og utviklingsevnen som er opparbeidet i omstillingsprogrammene». Til tross for dette peker flere rapporter på kjennetegn og faktorer som kan være avgjørende for å lykkes med å videreføre og videreutvikle kompetansegrunnet og utviklingsevnen etter endt omstillingsperiode. I det følgende presenteres noen av disse.

## 1. Betydningen av ev kritisk masse

Rapporten *Videreføring av utviklingsarbeidet i Kragerø* (Tinkr, 2021) understreker viktigheten av å oppnå en kritisk bemanning på minst tre personer i et fagmiljø for å lykkes med å videreføre kompetanse og utviklingsevne etter omstillingsperioden. Et slikt fagmiljø bidrar til økt dynamikk og robusthet, legger til rette for spesialisering, og reduserer sårbarhet knyttet til fravær eller utskifting.

Denne innsikten bygger på erfaringer fra kommuner som har videreført omstillingsprogrammene sine gjennom utviklingsselskaper. Rapporten påpeker at dette ofte er en krevende oppgave, da mange slike selskaper legges ned innen 3–4 år etter programmets avslutning. Blant de kommunene som lykkes med å etablere velfungerende utviklingsselskap, fremheves oppnåelsen av kritisk bemanning som et sentralt suksesskriterium.

Det kan argumenteres for at denne kritiske massen ikke nødvendigvis må være samlet i én organisasjon, men kan oppnås gjennom tett samarbeid på tvers av flere aktører, som i sum skaper et sterkt og kompetent utviklingsmiljø.

# Suksesskriterier for videreføring av næringsarbeidet

## 2. Organisering av næringsutviklingsarbeidet

Distriktssenteret (2020) viser til at rollen som kommunal næringsutvikler i både Norge og Sverige har blitt bredere og mer sammensatt over tid. Selv om utviklingstrekkene i stor grad er sammenfallende, har landene valgt ulike måter å organisere næringsutviklingsarbeidet på. I denne sammenhengen trekkes Sverige inn som et relevant sammenligningsgrunnlag, blant annet fordi det finnes få nyere norske studier som systematisk belyser hvordan distriktskommuner organiserer sitt næringsutviklingsarbeid.

I Norge organiseres næringsutviklingsrollen gjennom flere ulike modeller, blant annet næringsavdelinger, kommunale foretak, interkommunale selskaper, næringshager og lignende ordninger. I noen kommuner er ansvaret også lagt direkte til ordfører eller kommundirektør. Distriktssenteret (2020) viser derimot til at nyere svenske undersøkelser (Torège, 2019; Hermelin & Trygg, 2018) peker på en tydelig dreining mot å legge næringslivsfunksjonen innenfor den ordinære kommunale organisasjonen, samtidig som bruken av kommunale selskaper avtar. Kommunal organisering fremstår dermed som den dominerende modellen i svenske kommuner (Distriktssenteret, 2020). En mulig forklaring på denne utviklingen er et økende behov for tettere samspill mellom næringslivsfunksjonen og andre kommunale ansvarsområder. Etter hvert som kommunenes rolle innen næringsutvikling også omfatter stedsutvikling, sosiale møteplasser, boligutvikling, attraktivitet og tilflytting, blir behovet for koordinering og samarbeid på tvers av kommunale enheter stadig større (Distriktssenteret, 2020).

Ifølge Distriktssenteret (2020) finnes det ingen entydig suksessoppskrift for organisering av kommunalt utviklingsarbeid. Likevel argumenteres det i studien *Omstilling og styrket utviklingsevne* (Flatnes, 2018) for at et utviklingsselskap kan være en hensiktsmessig organisasjonsform for videreføring av næringsutviklingsarbeid etter endt omstillingsperiode. Studien ser nærmere på hvordan omstillingskommuner ivaretar og viderefører kompetanse, arbeidsform og strukturer etter at omstillingsprogrammet er avsluttet. Det påpekes at organisering gjennom et utviklingsselskap kan bidra til en sterkere involvering av næringslivet på strategisk nivå i kommunens utviklingsarbeid (gjengitt i Distriktssenteret, 2020).

# Suksesskriterier for videreføring av næringsarbeidet

## 3. Lokal tilpasning og kultur viktigere enn organisasjonsform

I notatet Hvordan rigge seg for å bli best på næringsutvikling (Distriktssenteret, 2022) pekes det på at flere studier av den kommunale næringsutviklingsrollen tydelig viser at det ikke finnes en entydig, universell suksessoppskrift når det gjelder organisering. Notatet viser blant annet til at lokal tilpasning ofte er viktigere enn "beste praksis" når det gjelder organisering og gjennomføring av næringsutviklingsarbeid. Videre understrekes det at langtidseffektene i liten grad påvirkes av hvilken organisasjonsform som velges.

Blant kommunene som har lyktes med næringsutviklingen, finner man et bredt spekter av organisasjonsmodeller. Distriktssenterets notat konkluderer med at organiseringen i seg selv sjeldent er en suksessfaktor, og at det viktigste er hvordan næringspolitikken faktisk blir utført.

En som har jobbet mye med næringsutvikling i distriktene, og særlig med effekt av omstillingsprogram, er Torbjørn Wekre fra Distriktssenteret. Han poengterer at der man ser en positiv effekt av omstillingsprogrammet, så er dette mer knyttet til innstilling og kultur enn det er knyttet til organisering. Han presiserer at mange kommuner bruker svært mye tid på å finne ut hvordan en skal organisere næringsutviklingsarbeidet, men bruker lite ressurser på hvordan en skal bygge og vedlikeholde en kultur som legger til rette for en positiv næringsutvikling (Tinkr, 2021).

## 4. Betydningen av enkeltpersoner

Distriktssenteret (2022) fremhever at enkeltpersoner spiller en avgjørende rolle for suksessen til næringsutviklingsarbeidet i kommuner. Erfaringer viser at kommunens evne til å skape vekst og nye muligheter i næringslivet i stor grad er knyttet til enkeltpersoners engasjement, initiativ og handlekraft. Ordførere, kommunedirektører og ledere i næringsorganisasjoner og utviklingselskaper fungerer ofte som døråpnere, nettverksbyggere og pådrivere som binder sammen kommunen og næringslivet. Selv om gode systemer og strukturer er viktige, er det gjennom disse enkeltpersonene at relasjoner bygges, tillit skapes og nye samarbeidsprosjekter initieres. I distriktskommuner har slike ildsjeler spesielt stor betydning, da kommunen ofte er en sentral aktør og enkeltpersoners innsats får stor påvirkning på utviklingen i lokalmiljøet (Distriktssenteret, 2022).

# Suksesskriterier for videreføring av næringsarbeidet

## 5. Politisk og administrativ forankring

Funn fra Distriktssenteret viser at politisk og administrativ forankring er en viktig forutsetning for å lykkes med næringsutvikling over tid. Tydelig prioritering i kommunens politiske og administrative toppledelse, samt administrativ kontinuitet, bidrar til at næringsutvikling blir et langsiktig og gjennomgående satsingsområde (Distriktssenteret, 2020; 2022). Ordfører og kommunedirektør løftes fram som særlig sentrale aktører i dette arbeidet. Ordføreren beskrives som en viktig frontfigur, døråpner og nettverksbygger i samspillet med næringslivet, mens kommunedirektør og administrativ ledergruppe har en nøkkelrolle i å følge opp prioriteringer, sikre tilstrekkelig kapasitet og koordinere arbeidet i organisasjonen. Erfaringer fra blant annet programmet Næringsvennlig kommune viser at resultater er best i kommuner der toppledelsen gir næringsutvikling høy prioritet og deltar aktivt i utviklingsarbeidet (Distriktssenteret, 2022).

## 6. Andre suksesskriterier

I notatet *Distriktskommuner som lykkes godt med næringsutvikling* (2020) publisert av Distriktssenteret, presenteres fem sentrale grep som bør vektlegges for å oppnå suksess i næringsutviklingsarbeidet:

- Næringsutvikling må i større grad ses i sammenheng med andre viktige kommunale innsatsområder som boligutvikling, inkludering, stedsutvikling og tilflytting mv.
- Kommunens rolle som forvalter, tjenesteprodusent, og entreprenør må i større grad i ses i sammenheng.
- Kommunene må skaffe seg bedre forståelse for næringslivets behov. Alle kommunene bør kartlegge næringslivets forventninger til kommunens tjenester.
- Økonomiske virkemidler (eksempelvis kommunale næringsfond) vil være til hjelp for å styrke kommunene i sitt arbeid overfor etablerere og eksisterende næringsliv.
- Distriktskommunene må prioritere entreprenørrollen; være utadrettet, initiativrik, utvikle og følge opp næringslivet.

Distriktssenteret påpeker at disse grepene i stor grad sammenfaller med hvordan kommuner som lykkes godt med næringsutvikling, faktisk arbeider.

# DEL 3: Kommunal næringsrolle i fremtiden

# Kommunal næringsrolle i fremtiden

## Kommunal næringsrolle

Intervjuene med næringslivet og andre interessenter i Sykkylven utgjør en viktig del av kunnskapsgrunnlaget for kommunens vurderinger. Et sentralt funn fra intervjuene er at det er relativt bred oppslutning om å beholde SNU som en aktør for næringsutvikling i kommunen. Samtidig oppfattes det at næringslivet har en begrenset betalingsvilje for dagens modell og tjenestetilbud.

Kommunen har over lengre tid arbeidet målrettet med næringsutvikling. Næringslivet og andre aktører oppfatter i større grad enn tidligere at Sykkylven kommune er mer proaktiv og imøtekommende i dette arbeidet. Sykkylven kommune ønsker å videreføre og styrke denne utviklingen, blant annet gjennom egne ressurser som skal arbeide med kommunalt næringsarbeid i de oppgavene som det er naturlig at kommunen løser som forvalter, tjenesteprodusent og entreprenør. Når det gjelder rollefordeling mellom kommunen og øvrige aktører, spesielt når det gjelder entreprenørrollen, ser man behovet for å arbeide frem en tydeligere rolleavklaring mellom de ulike aktørene i næringsapparatet for å unngå rolleklarhet og overlappende aktiviteter. Dette må også tydelig kommuniseres til brukerne av næringsapparatet.

## Samarbeid med næringslivet

Sykkylven kommune vil aktivt delta i relevante samarbeidsfora med SNU og Sykkylven Industri- og næringslag, og videreføre den samarbeidsmodellen som er etablert i næringsteamet. Sykkylven kommune ønsker å legge bedre til rette for økt eierskap og engasjement fra næringslivet. Kommunen åpner derfor for å redusere sin eierandel i SNU for å få inn en ny eier/nye eiere fra næringslivet. Aksjene i SNU er avskrevet i kommunens regnskap, og vil kunne overdras vederlagsfritt.

## Rammebetingelser og forutsetninger

Sykkylven kommune har kommunisert i sitt budsjettvedtak at de vil redusere sitt årlige tilskudd til SNU til 500 000 kroner, som tilsvarer en reduksjon på omtrent 280 000 kroner. Kommunen påpeker i vedtaket at tilskuddet er redusert i henhold til oppgavene og oppdragsbrevet mellom Sykkylven kommune og SNU AS, og at reduksjonen blant annet skyldes at behandling av kommunalt næringsfond ikke lenger er aktuelt, i tillegg til at de registrerer hva og hvordan nabokommunene bidrar inn mot næringsapparatet (budsjettvedtak for 2026, kommunestyremøte 15.12.25).

Når det gjelder lokalene i biblioteksbygget, der SNU holder til i dag, har kommunen besluttet at lokalene ikke lenger vil være tilgjengelige for utleie etter at utleieavtalen mellom kommunen og SNU utløper ved utgangen av 2026.

Vedlegg

# Vedlegg 1: Oversikt over interessenter som er intervjuet

**Det er gjennomført intervjuer med følgende interessenter:**

Omstillingsstyret

Sykkylven Industri- og Næringslag

Sykkylven Næringsutvikling (SNU)

Sykkylven Handelsforening

Næringsfabrikken

Formannskap Sykkylven

Ekornes

Møre Trafo

Aursnes Hotell og Aursnes Bygg

Formfin

Møre Miljøsanering

Tussa IKT

Jarnes Næringspark

Pla-Mek

Destinasjon Ålesund og Sunnmøre (DÅS)

Det er i hovedsak gjennomført ett intervju med hver interessent på listen, der noen intervjuer inkluderte flere representanter. For Omstillingsstyret ble det gjennomført syv separate intervjuer med ulike representanter. I tillegg har vi hatt løpende dialog med Sykkylven kommune underveis i prosjektet.

## Vedlegg 2: Referanseliste

Distriktssenteret. (2020). *Distriktskommuner som lykkes godt med næringsutvikling*. Hentet fra

<https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2020/05/Distriktskommuner-som-lykkes-godt-med-naringsutvikling.pdf>

Distriktssenteret. (2022). *Hvordan rigge seg for å bli best på næringsutvikling* (Opprinnelig publisert 2018). Hentet fra <https://distriktssenteret.no/artikkel/notat-hvordan-rigge-seg-for-a-bli-best-pa-naeringsutvikling/>

Flatnes, A. (2018). *Omstilling og styrket utviklingsevne. Videreføring av næringsutviklingsarbeid etter avsluttet omstillingsprogram*. Oxford Research. Hentet fra <https://distriktssenteret.no/wp-content/uploads/2020/03/Oxford-Research-2018-Omstilling-og-styrket-utviklingsevne.pdf>

Hermelin, B. & Trygg, K. (2018). *Lokalt utveklings- og tillväxtarbete. – En studie av kommunernas näringslivsfunktioner*. Hentet fra <https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1284702/FULLTEXT01.pdf>

Tinkr. (2021). *Videreføring av utviklingsarbeidet i Kragerø* [Rapport utarbeidet for Kragerø kommune]. Hentet fra

[https://www.kragero.kommune.no/omstilling/\\_f/p47/i242b0190-6474-43b7-a02d-51d767c8ce49/videreforing-av-utviklingsarbeidet-i-kragero\\_sluttrapport-etter-forstudien\\_2021.PDF](https://www.kragero.kommune.no/omstilling/_f/p47/i242b0190-6474-43b7-a02d-51d767c8ce49/videreforing-av-utviklingsarbeidet-i-kragero_sluttrapport-etter-forstudien_2021.PDF)

Torége, J. (2019). *Den strategiske mångsysslaren - 10 år senare. Enkätundersökning om kommunernas näringslivsarbete med återkoppling till undersökningen 2008*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting



Tell