

# **«MELØY SOM NÆRINGSVENNLIG KOMMUNE»**

**Fagrapport fra gjennomført forstudie**

**13. mai 2015**

## Innhold

1.	Innledning.....	3
1.1	Bakgrunn .....	3
1.2	Prosjektet «Næringsvennlig kommune».....	3
1.3	Eierskap og organisering .....	4
1.4	Målsetting.....	4
2.	Gjennomføring av forstudien .....	5
2.1	Prosjektplan.....	5
2.2	Metode .....	6
2.3	Spørreundersøkelse kommunalt ansatte .....	6
2.4	Spørreundersøkelse politikere .....	7
2.5	Spørreundersøkelse næringslivet.....	8
2.6	Intervju generell del .....	10
2.7	Intervju spesifikk del.....	11
3.	Resultat.....	11
3.1	Avgrensing .....	11
3.2	Drøfting.....	11
3.3	Forbedringspotensialet .....	14
4.	Anbefalinger .....	14
4.1	Innledning.....	14
4.2	Næringspolitikk.....	15
4.3	Organisering av næringsvirksomheten i Meløy kommune .....	15
4.4	Arealplan .....	15
4.5	Kommunikasjon, veiledning og informasjon .....	16
4.6	Omdømmebygging Meløy som næringsvennlig kommune .....	16
4.7	Arbeid med konkrete prosjekt .....	17
5.	Videreføring og organisering av arbeidet.....	17

# 1. Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Meløy fikk omstillingsstatus 15. juni 2012. Omstillingsplanen 2012-2018 ble revidert våren 2013 og har nå følgende målsetting:

*«Sikre et bærekraftig lokalsamfunn for fremtiden der bredden i næringsgrunnlaget utnyttes og videreutvikles på næringslivets premisser.»*

*Målene skal nås gjennom satsing på følgende områder:*

*A: Nyetableringer (ny industri, olje- og gassetableringer, etableringer i mindre bedrifter og offentlige arbeidsplasser)*

*B: Dagens virksomheter (reiseliv, fiske/havbruk, handel og tjenesteytende næringer, leverandørsamarbeid og konsernbedrifter)*

*C: Kommunens ansvar i omstillingen (infrastruktur, næringsvennlig kommune og bolyst)*

*I tillegg er kapital og kompetanse to innsatsområder som inngår i A, B og C.*

Som et ledd i gjennomføring av innsatsområde C er det i Handlingsplan for 2014 vedtatt gjennomført forstudie i «Strategi C2: Næringsvennlig kommune».

«Næringsvennlig kommune» er et analyse- og rådgivningsprogram utviklet av Innovasjon Norge som hjelper omstillingskommuner med å kartlegge hvor godt kommunens tjenester overfor næringslivet fungerer, hvor godt skodd kommunens ansatte er for å gi næringslivet god service, hva som er de viktigste og mest hensiktsmessige forbedringspunktene, og hvilke tiltak som best kan realisere forbedringene og gjøre kommunene til en mye bedre samarbeidspartner for det lokale næringslivet.

## 1.2 Prosjektet «Næringsvennlig kommune»

«Næringsvennlig kommune» skal motivere Meløy kommune til å utvikle en enda mer næringsvennlig organisasjon som kan bidra til å legge til rette de muligheter for næringsutvikling som kommunen har. Praksis viser at vellykket næringsutvikling best vil skje dersom den kommunale administrasjonen ser nytten av og legger til rette for et positivt samarbeid med næringslivet.

Kommunal forvaltning og tjenesteproduksjon er vesentlig for rammevilkårene til det lokale næringslivet. Derfor bør kommunen som en del av omstillingsarbeidet forbedre sin forvaltning og serviceproduksjon overfor næringslivet.

«Næringsvennlig kommune» skal organiseres som et prosjekt etter PLP-metoden. Den er utviklet av Innovasjon Norge, og er brukt i prosjekt innen kommunalt - og regionalt omstillingsarbeid.

PLP består av 3 hovedfaser; Forstudie, Forprosjekt og Hovedprosjekt. Dette prosjektoppdraget omfatter gjennomføring av en forstudie.

Forstudien er en overordnet analyse av hvor godt den enkelte kommunale tjeneste fungerer for næringslivet, i tillegg til identifisering av de viktigste forbedringspunkt i den kommunale service. Det er viktig at en i forstudien kommer fram til klare og forpliktende målsettinger for brukertilfredshet.

Forstudien ble ikke gjennomført i 2014, men startet i februar 2015 og vil avsluttes medio mai 2015 med en rapport (denne) der eventuelle forslag om gjennomføring/ endringer blir beskrevet.

I forprosjektfasen skal prosjektet forberede og utarbeida detaljerte beskrivelser om hvordan en kan gjennomføre de vedtatte forbedringstiltak. I tillegg skal forprosjektet hjelpe kommunen med å innføre endringer som ikke behøver videre utredninger. Denne forventes gjennomført høsten 2015.

I hovedprosjektfasen skal forbedrings/utviklingstiltakene gjennomføres i organisasjonen og bli en del av kommunen sitt driftssystem/organisasjon. Forventes gjennomført vinteren 2016.

### 1.3 Eierskap og organisering

Det er Meløy kommune som er eier av «Næringsvennlig kommune». Omstillingsstyret har basert på omstillingsplan bevilget midler til gjennomføring av forstudie og forprosjekt.

Prosjektansvarlig (PA) for forstudien er rådmann Hege Sørлие. For forstudien er Roald A Johansen, ifo, engasjert som prosjektleder. Det er oppnevnt ei styringsgruppe som består av:

Hege Sørлие, prosjektansvarlig  
Per Swensen, ordfører og leder styret i Meløy Utvikling KF  
Dagfinn Stavdal, plan og utvikling  
Egil Sørheim, representant for næringslivet

I forstudien er det også etablert en prosjektgruppe som i tillegg til prosjektleder består av:

Connie Slettan Olsen  
Stine Estensen  
Kjell Holdal

### 1.4 Målsetting

Hovedmål for programmet «Næringsvennlig kommune»:

Tjenesteproduktet sitt hovedmål er å skape en vesentlig og målbar forbedring av næringslivet sin tilfredshet med kommunal service gjennom:

- Forbedre servicenivået på det bedriftsrettede omstillings- og næringsarbeidet
- Profesjonalisere kommunen sine forvaltningsoppgaver overfor næringslivet
- Bidra til bedre samhandling mellom kommunen og næringslivet
- Styrke kommunen sin evne til å arbeide utviklingsrettet, ved å implementere PLP som et felles verktøy for prosjektutvikling

Prosjektet vil omfatte tre typer kommunale oppgaver:

- Alle kommunale forvaltningsoppgaver/tjenester som virksomheter er direkte brukere av. I første rekke omfatter dette alle plan- og tekniske saker, kommunen sitt ordinære næringsarbeid (inkludert omstillingsorganisasjonen sitt arbeid) og salg/utleie av næringsareal.
- Kommunen si samhandling med næringslivet i næringspolitiske spørsmål. Dette dreier seg om politikerne sitt engasjement i næringssspørsmål, hvordan kommunen involverer næringslivet i ulike planprosesser osv. Det er også naturlig å undersøke næringslivet si tilfredshet med omstillingsarbeidet.

- Kommunen sine tjenester til innbyggerne (skole, helse, kultur, barnehager osv.). På disse områdene skal prosjektet bare avdekke næringslivet sin generelle tilfredshet med tjenesten, og om det er åpenbare behov for forbedringer sett fra næringslivet sin side.

Prosjektet vil kunne ta tak i ulike typer forbedringstiltak, fra forhold som bare gjelder en enkel avdeling til mer omfattende endringer/utviklingstiltak for hele kommuneorganisasjonen.

### Avgrensning av oppdraget

Prosjektet går ut på å konkretisere hva kommunen kan gjøre for å bli mer næringsvennlig. Prosjektet omfatter ikke hva næringslivet selv må gjøre for å bli bedre.

### Resultatmål for forstudien:

*Forstudien skal avklare fakta omkring næringsmessig samhandling mellom kommunen og næringslivet. Potensialet skal beskrives og forslag til videreføring utformes som en prosjektplan for forprosjekt/forslag til tiltak for umiddelbar iverksettelse. Prosjektorganisering for videreføring av eventuelt forprosjekt med prosjektleder fra kommunen skal foreslås.*

## 2. Gjennomføring av forstudien

### 2.1 Prosjektplan

Prosjektplanen er utarbeidet etter PLP og godkjent av prosjektansvarlig og prosjektleder den 26. februar 2015. Framdriftsplanen er slik:

<b>Framdriftsplan</b>		Mars					April					Mai				
Aktiviteter/Milepæler	Timer/Uker	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
0. Avklare mandat og forankring	8	8														
1. Planlegge og følge opp forstudien	9	1	1	1	2				2	1	1					
2. kick off samling	1	1														
3. Web mot næringslivet	22		3	10	7				2							
4. Web mot kommuneansatte	29		7	12	7				3							
5. Oppsummering web	10					9	1									
6. Intervjuer og oppsummering	33								30	3						
7. Analyse og sammenfatning	9									9						
8. Fagrapport medforslag til videre arbeid	11									3	1		7			
9. Vurdere PL for forprosjekt	3				1				1		1					
	0															
	0															
	0															
	0															
<b>Timer pr uke</b>	<b>135</b>	<b>10</b>	<b>11</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Timer akkumulert</b>		<b>10</b>	<b>21</b>	<b>44</b>	<b>70</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>109</b>	<b>125</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>135</b>	<b>135</b>	<b>135</b>	
<b>MILEPÆLER:</b>																
<b>MP1</b>	27.feb	oppstartmøte gjennomført														
<b>MP2</b>	04.mar	Spørreundersøkelsen sendes ut														
<b>MP3</b>	12.mar	Spørreundersøkelse avsluttes kl 23.59														
<b>MP4</b>	17.mar	SG-møte vurderer res. av spørreunders. og intervju kl 1200-15.30														
<b>MP5</b>	17.apr	Intervjurunden ferdig (gj.føres 14-17 april)														
<b>MP6</b>	13.mai	Presentasjon fagrapport for SG, rådmannens ledergruppe														

## 2.2 Metode

Forstudien er gjennomført ved en elektronisk spørreundersøkelse etterfulgt av dybdeintervju. Resultatene er vurdert mot eksisterende dokumentasjon og deretter er tiltak – som kan settes i verk uten videre utredninger – og prosjekt – som må utredes videre – beskrevet og foreslått.

### Elektronisk spørreundersøkelse

- Ansatte som har eller skulle ha kontakt med næringslivet – 12 spørsmål til totalt 34 personer
- Alle politikere i kommunestyret og ledere av politiske partier som ikke sitter i kommunestyret – 12 spørsmål til totalt 30 personer
- Næringslivsledere i Meløy kommune – 34 spørsmål til totalt 129 personer
- I tillegg ble næringslivsundersøkelsen lagt ut link på hjemmesiden til kommunen

Aktuelle adressater er gitt av kommunen og Meløy Utvikling KF.

Undersøkelsen ble sendt ut 4. mars 2015 og avsluttet 13. mars 2015. Det ble i perioden sendt 3 purringer.

Svarene ble analysert og fremlagt for prosjektgruppe og styringsgruppe.

### Intervju

Basert på resultat fra web-undersøkelsen ble det utarbeidet tre intervjumaler for nærmere avklaring av funn fra spørreundersøkelsen. Det ble i perioden 14. – 17. april gjennomført dybdeintervju med 8 ansatte, 6 politikere og 7 næringsledere. Intervjuene er referert og sendt aktørene for godkjenning, ev. retting/tilføyelser.

Resultatene sammen med innhentet dokumentasjon er beskrevet i denne rapport.

## 2.3 Spørreundersøkelse kommunalt ansatte

Det var plukket ut totalt 34 ansatte som har/burde ha kommunikasjon med næringslivet. Det var stilt 12 spørsmål som omfattet:

- Hvor ofte har du kontakt med næringslivet og hvor mange bedriftsbesøk de siste to år
- Meløy kommune sin organisering av næringsoppgavene
- Samarbeid med næringsaktørene (Meløy Utvikling KF (MU), Meløy Næringsutvikling AS (MNU), Meløy Eiendom KF (ME) og aktuelle fagavdelinger i Meløy kommune (MK)
- Samarbeid, saksbehandling og oppfølging av næringslivssaker
- Næringspolitikken i Meløy kommune, samhandling administrasjon og politikere
- Største hindringer som vanskeliggjør et bedre samarbeid med næringslivet
- Hva bør Meløy kommune gjøre for å videreutvikle seg som næringsvennlig kommune
- Konkrete eksempler på hva som har bidratt til «mindre næringsvennlighet»

En oppsummering av svarene er som følger:

- 25 av 34 svarte – det utgjør 74%
- Økonomi og kultursiden har ikke definert næringslivet som «kunde» og har derfor ikke svart.
- Det var forholdsvis mange som også benyttet «vet ikke» alternativet
- Det var stor usikkerhet mht hvem som hadde hvilke næringsoppgaver av MU, MNU og MK
- MK (Meløy kommune) har ikke tett samarbeid med MU og MNU
- De ansatte har god oversikt over egne saker

- Mange kjenner ikke til hvordan registrering og oppfølging av nærings saker blir gjennomført
- Mange kjenner ikke til næringspolitikken i Meløy
- Bedre opplæring av ansatte i næringspolitikk, næringsoppgaver og -rutiner
- Nærings saker blir ofte forsinket pga politisk behandling
- Det oppfattes som om politikerne ikke er godt kjent med egne politiske vedtak og heller ikke forholder seg til disse – det blir fort endringer i konkrete saker

Det er flere hindringer som må forseres:

- Næringslivet kjenner ikke til rutiner som må følges ihht lov og forskrifter. Dette gjelder spesielt Plan og bygningsloven samt EU-innkjøpsordning
- Næringslivet kommer alt for sent med sine konkrete forslag
- Kontakten mellom rådmann/ordfører og fagadministrasjonen er for svak
- Kommunikasjonen mellom de forskjellige nivåer i administrasjonen må bedres

Hva kan kommunen gjøre? De ansatte foreslår:

- Bedre dialog og åpenhet overfor egne ansatte – forklare og drøfte næringsstrategier, roller og ansvar
- Etablere en fastere samarbeidsarena/møteplass mellom næringsaktørene MU, MNU og MK
- Etablere en fastere samarbeidsarena/møteplass mellom politikere, administrasjon og næringsliv (gjærne gjennom Meløy Næringsforum)
- Bedre egen web-side med mer «forståelig» informasjon spesielt tilrettelagt mot eksisterende næringsliv – gjærne med «oppskrifter» for kontakt og søknader, nyheter, mv.
- Endre eksisterende «forvaltningskultur» til mer «utviklingskultur» - starte med at JA, det må vi se på, hvilke muligheter finnes.
- Bedre omfanget av tjenester Servicetorget kan utføre

## 2.4 Spørreundersøkelse politikere

Samtlige politikere i kommunestyret samt politiske ledere som ikke sitter i kommunestyret er spurt.

Det var stilt 12 spørsmål som omfattet:

- Tilhører respondenten posisjon eller opposisjon
- Omfang og ajourhold av planverk for næringspolitiske tiltak
- Forholdet politiker vs administrasjon
- Meløy kommune sin organisering av næringsarbeidet – roller og ansvar
- Saksbehandling næringslivssaker
- Næringspolitikken i kommunen
- Samarbeid næringsliv-kommuneadministrasjon og politikere
- Behandling av næringshenvendelser/søknader
- Hindringer som vanskeliggjør et bedre samarbeid med næringslivet
- Hva kan kommunen gjøre for å bli mer næringsvennlig
- Hva kan næringslivet bidra med for å gjøre kommunen mer næringsvennlig

En oppsummering er som følger:

- 22 av 30 spurte svarte, det utgjør 73%. Omtrent like mange fra posisjon som opposisjon.
- Nesten ingen har benyttet «vet ikke» med ett unntak: Mottak av søknader/henvendelser.
- Det var stor usikkerhet mht hvem som hadde hvilke næringsoppgaver av MU, MNU og MK

- Politikerne får lite informasjon om næringsutviklingen, men mener samtidig at de har god kjennskap til den kommunale næringspolitikk
- De ansatte må få bedre opplæring om næringslivet sine utfordringer
- Politikerne er godt kjent med politiske vedtak og forholder seg til disse. De dispenserer sjeldent fra planer og vedtak de selv har vedtatt
- Politikerne vet lite om hvordan mottak av henvendelser/søknader fra næringslivet behandles

Det er flere hindringer som må forseres:

- Uklare roller og ansvar for næringsutviklingen. En hevder at «Meløy har overlatt sitt næringspolitiske arbeid til MNU»
- Bedre smidighet på utfordringer, være mer på tilbudssiden og hjelpe næringslivet
- Bedre samarbeid på alle nivåer i kommunen – administrativt og politisk
- Begrenset løsningsrettet dialog mellom administrasjon og næringsliv
- Plan og bygningslov kan virke som sperre for samarbeid

Hva kan **kommunen gjøre** for å bli mer næringsvennlig:

- Bli mer proaktiv, lytte til behov, etablere møteplasser, følge opp eksisterende næringsliv
- Bedre kommunikasjon mellom kommunen, næringsapparatet og næringslivet
- Bygge opp et veilednings- og oppfølgingsapparat for søknader, fremgangsmetodikk, informasjon om plankrav osv.

Hva kan **næringslivet bidra med** for å utvikle Meløy til en mer næringsvennlig kommune:

- Bedre samarbeid med hverandre, utvikle hverandre
- Være tidlig ute med informasjon om ønsker og egne planer
- Framsnakke Meløy kommune, fremheve godt samarbeid med kommunen, være på lag med kommunen
- Få bedre forståelse av at kommunen må følge statlige regler og EØS-regelverket

## 2.5 Spørreundersøkelse næringslivet

Dette var den mest omfattende undersøkelsen og omfattet ledere av lokale aksjeselskap, selskap med delt ansvar og større selskap (nasjonal/internasjonalt) som har avdeling i Meløy. Det ble i alt stilt 34 spørsmål som omfattet:

- Type og størrelse på virksomheten
- Forventet utvikling av virksomheten (antall ansatte)
- Utsagn om samarbeid med viktige næringsaktører
- Viktighet og fornøydhet med kommunale tjenestetilbud
- Avhengighet og grad av tilfredshet med viktige infrastrukturtiltak
- Behov for næringsareal og tilstrekkelig næringsareal
- Viktighet av og virksomhetens avhengighet av kommunaltekniske tjenester (vann, avløp, vei, havn)
- Opplevelse av saksbehandling byggeløyve, oppmåling
- Tilgjengelighet av informasjon om næringsareal og næringslokaler
- Reguleringsaker og dispensasjon fra reguleringsplan
- Opplevelse av Servicetorget
- Bruk av kommunen og Meløy Utvikling sine nettsider
- Kontakt med MU om økonomisk støtte og/eller råd om etablering/utvikling av egen virksomhet



- Kontakt med landbruk/skogbruk, søkt om bygdeutviklingsmidler, konsesjon overtakelse av landbrukseiendom, bo- og driveplikt
- Kontakt med kommunen om regnskapskontroll og innkreving av skatt
- Ønsket informasjonskanal fra kommunen til virksomheten
- Forslag til tiltak
- Beskrivelse av konkrete kommunale leveranser/forhold/reaksjoner som virksomheten har vært misfornøyd med

Totalt har 64 svart på web-undersøkelsen, av disse er det 14 som har svart på den generelle linken som har vært på den kommunale web-siden. Det betyr at 50 ledere av 129 har svart på den e-postrettede del, altså 39%.

En oppsummering er som følger:

- Svarene er gitt fra alle virksomhetsområder og med varierende størrelse på bedriftene
- 44% av virksomhetene forventer økning i antall ansatte de neste 2-3 årene, bare 3% en reduksjon
- Samarbeid med næringsaktørene Meløy kommune, MU, MNU og ME har stort forbedringspotensiale
- Gapet mellom kommunale tjenester og fornøydhet hos næringslivet er størst mht godt helse- og omsorgstjenestetilbud samt langsiktig og forutsigbar arealdisponering.
- Næringslivet er mest fornøyd med grunnskole og barnehagetilbudet samt kultur og fritidstilbudet.
- Når det gjelder alle former for kommunikasjon er virksomhetene mest avhengig av internett og veistandarden. Veistandard har størst gap mellom avhengighet og tilfredshet
- Det må bli større næringsareal tilgjengelig utenfor Glomfjord Industripark og disse må ha tilfredsstillende infrastruktur
- Virksomhetene er fornøyd med kommunale tjenester (vann, avløp, vei og havn) med unntak av vei – her må det gjøres noe.
- Byggetillatelse/oppmåling/kartforretning/næringsareal: det må bli bedre informasjon om muligheter og saksbehandlingsgang. Web gir ikke god nok informasjon.
- Søken etter næringsareal/lokale skjer primært over web og kontakt med Plan og utvikling. Ingen spør Servicetorget
- Reguleringsaker: 47 har hatt reguleringsaker de siste 3 årene. 23% krevde dispensasjon. Av disse syntes 2/3 at det var vanskelig å søke om dispensasjon. Det var ikke god rettleiding på web, saksbehandlingstiden var mindre tilfredsstillende og 46% vurderte saksbehandlingen som lite rettferdig (scoret 1 og 2).
- 42 av 64 respondenter har hatt kontakt med Servicetorget. 90% (4 og høyere) sa de ble møtt med vennlighet og respekt, 88% at de ga rask og korrekt informasjon og 84% at de hadde god oversikt over hvem som gjør hva i kommunen
- Web til kommune og Meløy Utvikling: vanskelig å finne relevante søknadsskjema og aktuelle støtteordninger.
- MU: 40% søkt om omstillingsmidler/fiskerilån, 35% av aktuelle virksomheter har søkt råd om etablering. Rask saksbehandling og møtt med vennlighet og respekt.
- Liten aktivitet mht landbruk/skogbruk, bygdeutviklingsmidler, konsesjonssøknader. Møtt med vennlighet og respekt, god rettleiding og saksbehandling rettferdig. Selve saksbehandlingstiden ble oppfattet som noe lang.
- Regnskapskontroll – ingen spesielle kommentarer
- Skatt - ingen spesielle kommentarer
- Innhente/ta i mot kommunal informasjon som vedrører egen virksomhet bør primært komme over e-post samt via kommunens hjemmeside.

Forslag til å gjøre kommunen mer næringsvennlig (21 av 64 har gitt sine forslag):

- Kommuneadministrasjonen må bli mer proaktiv i form av mer imøtekommende og oppsøkende overfor næringslivet
- Sette seg mer inn i næringslivets behov – være servicevennlig, starte svarene med ja, dette må vi få til, og ikke nei – det går ikke.
- Øke antall stillinger i plan og utviklingsavdelingen
- Kurse ansatte og politikere i næringsarbeid
- Tilrettelegge for nyetablering også utenfor Glomfjord Industripark
- Utnytte mulighetene til mer lokale innkjøp

Konkretisering av problemstillinger som må gjøres noe med:

- Få bedre «helhetssyn» og ikke sette bygdene i konkurranse med hverandre
- Se næringsutvikling totalt i kommunen, ikke bare Glomfjord Industripark
- Reipå havn – her må det synliggjøres at kommunen er en proaktiv part
- Satse mer på utvikling av fiskeriene
- Avklare roller og ansvar til politikere, kommuneadministrasjon, MU, MNU og næringslivet

## 2.6 Intervju generell del

Basert på resultat fra spørreundersøkelsen og etterfølgende drøftinger i prosjekt- og styringsgruppe ble det utarbeidet tre intervjumaler, en for hver gruppe. Første del av intervjumalene var felles, mens siste del var spesifikk for den enkelte gruppe.

Intervjuobjektene i gruppene politikere og ansatte ble valgt ut av styringsgruppen, mens Meløy Næringsforum bidro med et utvalg næringsaktører som grunnlag for valg av intervjuobjekter.

Fellesspørsmålene omfattet tre sentrale spørsmål; hva oppfatter du ligger i begrepet «næringsvennlig kommune», hva er den største hindring i dag mht en enda mer «næringsvennlig kommune» og hva mener du må til for å kunne bedre situasjonen.

Oppfatningen av hva som ligger i begrepet «næringsvennlig kommune» hadde en gjennomgående felles forståelse. Ord som vennlig, serviceinnstilt, samspill, dialog, raske svar og hjelpsomhet ble benyttet. Kommunen må ha god forståelse av næringslivets behov og aktivt legge til rette for næringsvirksomhet og bidra til god infrastruktur.

Når det gjaldt den største hindring i dag var svarene mer nyanserte:

- Forskjellig avhengig av hvilken bransje det gjelder
- Systemet krever at man forholder seg til regler og forordninger, men at disse tolkes innskrenkende
- Næringsutviklingen er organisert utenfor kommunen, dårlig/manglende dialog mellom de enkelte aktører – det er ingen koordinering!
- Kulturen kjennetegnes av problemer, ikke muligheter
- Manglende kundeforståelse

Hva må til for å bedre situasjonen? Her er noen av forslagene:

- Utnytte og videreføre eksisterende møtefora med Meløy Næringsforum (MNF) – sikre at både ansatte og politikere møter på aktuelle temakvelder
- Bli mer salgs og serviceorientert

- Fokus på handlingsrom i Plan og bygningsloven – sikre dette gjennom nytt plandokument
- Veilede og lage gode konkrete beskrivelser av hva søknader må inneholde. Skape mer toveis kommunikasjon
- Alltid opplyse om saksbehandlingstid og følge denne opp
- Bli bedre til å bakke hverandre opp, kommunisere og tenke løsninger. Arbeide mer prosessrettet
- Arbeide fram klare roller og ansvarsbeskrivelser for de enkelte aktører og sikre aksept og forståelse for disse. Bli mer tydelig på hvem har ansvaret for hva og kommunisere dette.
- Samordne og konkretisere rolle- og ansvarsdelingen mellom ordfører, rådmann og MU.
- Mer bevisst næringspolitisk arbeid hos politikere – fokus på næringsstrategier, handlingsplaner og oppfølging av disse

## 2.7 Intervju spesifikk del

Intervjuene i spesifikk del baserte seg mer på utdyping av de problemstillinger som kom fram i spørreundersøkelsen. Resultatene fra denne er innbakt i kapittel 3.2 Drøfting.

## 3. Resultat

### 3.1 Avgrensning

Rapporten konsentrerer seg om forbedringspotensialet, og er ikke en beskrivelse av alt som går godt i kommunen. Det er derfor ikke en balansert rapport over den kommunale virksomhet, men en oppstilling av **hvor kommunen har et forbedringspotensiale for å bli en enda mer næringsvennlig kommune.**

### 3.2 Drøfting

#### Problemstillinger ansatte

Den gjennomgående problemstilling blant ansatte er uklarhet om hva som er næringspolitikken i Meløy og rolle- og ansvarsdeling i utøvelsen av denne mellom MU, MNU, ME og MK (fagavdelingene i Meløy kommune).

De ansatte er i tvil om hvem som fastsetter næringsstrategiene og hvordan disse følges opp. MK (ved planavd) koordinerer og følger opp kommuneplan samfunnsdel og arealplaner. Disse behandles av kommunestyret. Det er imidlertid ingen strategisk næringsplan (etatsplan) basert på kap 2 i kommuneplanen.

De ansatte etterlyser en klargjøring av hvem som har næringsjefsoppgavene i kommunen i dag. Det oppfattes å være en svak intern strukturert kommunikasjon om nærings saker mellom ordfører, rådmann, etatssjefer og fagsjefer. Det oppfattes også som manglende kommunikasjon mellom MK på den ene siden og MU og MNU på den annen side. Det er ikke gjensidige informasjonsmøter. Det er også meget sprikende oppfatning av hvilke kommunale oppgaver MU og MNU skal ivareta.

Det som er klart er imidlertid at skog og landbruk samt byggesøknader, kommunal infrastruktur og oppmåling utføres av fagavdelingene i MK.

Flere ansatte påpeker også at kontaktflaten mellom næringsliv og kommunen må forbedres og effektiviseres. Det gjelder både elektronisk og ved personlig oppmøte. Mange ansatte har i

spørreskjema også krysset for «vet ikke» i sentrale spørsmål om næringsoppgaver. I dybdeintervjuene antas det å skyldes at de fleste har liten kontakt med næringslivet og oppfatter ikke å ha noen rolle i den sammenheng. Temamøter i Meløy Næringsforum oppfattes heller ikke å angå kommunalt ansatte da de ikke er spesifikt invitert.

### Problemstilling politikere

Politikerne i Meløy har ikke en felles forståelse av hva som er kommunens næringspolitikk. Det er ikke kvantifiserte eller kvalifiserte mål i kommuneplanens samfunnsdel kap 2, og det er ikke beskrevet hvilke strategier som skal prioriteres for å nå disse målene. Det er ikke noe klart delegasjonsreglement for utøvelse av næringspolitikk.

Oppfatningen av MNU sin rolle i næringspolitikken spriker sterkt. Denne blir enda tydeligere når en får MNU egen oppfatning: MNU har ingen kommunal rolle, og har heller ikke fått ressurser til å utføre noen kommunale oppgaver. Selskapets vedtekter omfatter heller ikke noen kommunal rolle. Det hevdes videre at det uansett er begrenset hva politikere kan påvirke da MNU er AS med eget styre samtidig som kommunen bare eier 50% av aksjene.

Oppfatningen av MU sin rolle i næringspolitikken spriker også litt blant politikere. MU selv sier at deres rolle er gjennomføring av vedtatt omstillingsplan med forslag til hvordan den kan videreføres. Dette samsvarer også med MU sine vedtekter. Flere politikere hevder at MU har hele næringsansvaret da kommunen har bevilget «hele næringspotten» til MU. Dette har fratatt politikere handlingsrommet, og «styringskraften er lik null». Samtidig har kommunestyret i vedtak 46/14 av 26. juni 2014 besluttet at en del av næringsfondet skal tildeles MNU fra 2016 uten å presisere hvilke oppgaver som skal utføres.

Flere etterlyser mer informasjon om næringsarbeidet. Det er ikke satt av tid til strategiske diskusjoner i kommunestyret. Det er ikke satt krav til rapportering fra hverken MNU eller MU til kommunestyre/formannskap/planutvalg. Det etterlyses også mer orientering fra ordfører og større engasjement ved temamøtene som gjennomføres av Meløy Næringsforum.

Det er forskjellig syn på hvordan planutvalget arbeider og hvordan dette skjer i samarbeid med kommuneadministrasjonen. Dette gjelder spesielt saksbehandling av dispensasjoner fra gjeldende planverk. Her er partene «på kollisjonskurs».

### Problemstilling næringslivsledere

Næringslivet er opptatt av egen virksomhet og hvordan de best mulig kan øke egen verdiskaping. I den forbindelse har de følgende kommentarer til kommunens rolle som næringsvennlig kommune.

Arealplan: Siste kommuneplanrevisjon hadde gode involveringsprosesser. Allikevel mener næringslivet at det skulle vært tatt mer hensyn til fremtidig næringsarealbehov. Den enkelte næringsdrivende vil være tilbakeholden med egne planbehov, og kanskje ikke se disse på lengre sikt. De konkrete behov kommer derfor gjerne i ettertid, og da er det ofte tidspress. Dette krever at administrasjon og politikere er mer visjonær i sine planer samtidig som planverket må inneholde et «handlingsrom» som gjør det rimelig enkelt å tilrettelegge for næringslivets behov når det blir aktualisert.

I dagens praktisering av dispensasjoner kan det synes som om det er et motsetningsforhold mellom administrasjonens syn og politikerne. I 2014 ble det behandlet 41 dispensasjonssaker (ca ¼ var næringsøknader) med negativ innstilling fra administrasjonen, mens politikerne godkjente alle.

Mange byggesøknader er mangelfulle. Når det gjelder næringsaker skal disse kvalitetssikres av faglig personell som engasjeres av byggesøker. Når det påpekes feil og mangler fra administrasjonen kan det synes som om administrasjonen lett blir «syndebukken», og ikke fagressursen. Det antas å være behov for bedre avklaring av roller og ansvar gjennom informasjon og veiledning.

Kommunens internettsider er omfattende og inneholder mye informasjon om lover og regler, men kanskje mindre om konkret veiledning og rutiner for Meløy kommune (publikumsvennlig språk og tilgjengelighet – lett å finne)

Involvering av lokalt næringsliv i samordnet innkjøp er en utfordring. Det har vært gjort flere forsøk på å skolere lokale bedrifter, men disse har til dels ikke deltatt. Det kan skyldes at de «har gitt opp», at det er for dårlig orientering om hensikt og muligheter, for dårlig invitasjon til møter, for dårlig utlysningstekst med vurderingskriteria, mmm. Dette må konkretiseres i samarbeid med Salten innkjøp.

Næringslivet kjenner ikke til hvilken næringspolitikk Meløy kommune har. Det er stor uklarhet om hvem som fastsetter politikken og hvordan den skal praktiseres. Det finnes ikke noen uttrykt næringspolitikk ut over kommuneplanens samfunnsdel kap 2 og Omstillingsplanen. Antakelser og personlige erfaringer synes å farge kommentarene fra næringslivet. Det er misnøye med hvordan næringslivets behov blir mottatt i kommunen. Flere uttrykker at «standardmottakelsen» er mer preget av «nei, det går ikke» i stedet for «la oss se på hvilke muligheter vi har for å løse dette». Utviklingen av Reipå havn brukes av flere som et konkret eksempel.

Organiseringen av kommunens næringsapparat er uklart. Roller og ansvar til organisasjonene MNU, MU og ME oppfattes ulikt i næringslivet. Fagavdelingene i Meløy kommune gis varierende karakter. Gjennomgående er det god faglig kompetanse, men grad av kundebehandling varierer. Delegasjonsmulighetene burde vært utnyttet bedre for å få til en raskere og smidigere behandling. Rollen som næringssef mangler. Det siktes her til en som kan samordne alle typer næringsoppgaver og som sikrer at det er sammenheng og balansert utvikling både i planverk og utøvelse.

På kommunikasjonssiden er følgende kommet fram:

- Veistandard på fylkesveiene Glomfjord-Ørnes og Braseth-Halsa må bli bedre.
- Kommunikasjonen med øyene må ikke bli dårligere enn i dag. Dette gjelder både mulighetene for frakt og persontrafikk (pendling, skoleelever).
- Mobildekningen må bli bedre.
- Bedriftene er avhengig av god internettforbindelse. Fibernettet må utnyttes bedre enn i dag.

Næringslivet er ellers stort sett fornøyd med kommunale tjenester. Skoletilbudet fremheves som godt, mens helse- og omsorgstilbudet (legetjenesten?) oppfattes som dårlig.

### 3.3 Forbedringspotensialet

Meløy kommune har over år gjort det bra og kommet høyt på listen til NHO i «NM Næringsvennlig kommune». Det skyldtes ikke minst den suksess som var med etablering av virksomheter i Glomfjord. Kommunen har derfor med rette kunnet «lene seg litt tilbake».

Etter 2012 har fokus blitt mer nyansert. På den ene side søken etter nye industrielle virksomheter som kan etablere seg i Glomfjord industripark, og på den annen side utvikling av det øvrige næringsliv. I en slik situasjon kreves det mer av kommunen, og gjennom forstudien fremkommer det et klart forbedringspotensiale.

Det understrekes også at endringstakten i næringslivet har økt, og dermed stilles det større krav til næringslivets omstillingsevne og fleksibilitet i planverket.

Det understrekes igjen at dette er et forbedringspotensiale for å gjøre Meløy til en enda mer næringsvennlig kommune. Både spørreundersøkelsen og etterfølgende intervju har også utkvittert en rekke kommunale oppgaver og funksjoner som gjennomføres på en god måte.

Forbedringspotensialet kan oppsummeres slik:

- Næringspolitikken til Meløy kommune må bli tydeligere
- Sikre bedre handlingsrom gjennom utforming av planverket
- Rolle og ansvarsdelingen mellom aktørene MNU, MU, ME og fagavdelingene i kommune må konkretiseres. Vedtektene til MNU sier ingen ting om hvilke kommunale oppgaver de eventuelt skulle ha ansvaret for. Vedtektene for MU stadfester at MU kun har ansvaret for omstillingsprogrammet.
- «Næringsjefsrollen» som næringskoordinator må synliggjøres. Rolle- og ansvarsdeling mellom ordfører og rådmann må konkretiseres.
- Vurdere ytterligere oppgaver som kan delegeres internt til fagavdelingene i kommunen, utnytte dagens delegasjonsreglement
- Veiledningstjenesten må konkretiseres, både mht oppgaver som Servicetorget kan gjøre, web og veiledning av saksbehandler
- Utnyttelse av samarbeidsarenaer mellom næringsaktører som finnes i dag, spesielt i regi av Meløy Næringsforening (MNF), eventuell etablering av nye
- Fortsette og videreutvikle de samhandlingsfora som administrasjonen har iverksatt
- Forbedre rutiner for informasjon og oppfølging, sikre at det er konsistens og ansvarlighet
- Konkretisering av samordnet innkjøp og hva kommunen bør gjøre for å sikre leveransemuligheter for lokalt næringsliv
- Arbeide mer med konkrete prosjekt som er etablert i dag: Reipå Havn, Handelssenter Ørnes, utbedring av fylkesvei, bevare dagens kommunikasjonsmønster med øyene, m.fl.

## 4. Anbefalinger

### 4.1 Innledning

Forstudien dokumenterer at det er mye som går bra og ikke treng endringer. Samtidig har endringene i 2012 medført annet fokus og krav til næringsutviklingen i Meløy. Det minnes om at

dette prosjekt bare omfatter hva kommunen kan gjøre for å bli mer næringsvennlig, ikke hva næringslivet selv må gjøre for en positiv næringsutvikling.

Parallelt med dette er kommuneadministrasjonen midt i en organisasjonsendring med de krav dette stiller til ansatte og ledelse.

## 4.2 Næringspolitikk

Det er usikkerhet omkring roller og ansvar i utforming og utøvelse av næringspolitikken. Dette er mer omtalt i kap 4.4 Organisering av næringsvirksomheten i Meløy kommune.

Meløy kommune mangler i dag en strategisk næringsplan. Det foreligger en overordnet beskrivelse av verdiskaping og næringsutvikling i kommuneplanens kap 2 og en omstillingsplan med årlige handlingsplaner. I tillegg utarbeider MNU en årsrapport for sitt arbeid.

Det foreslås at det utarbeides en strategisk næringsplan (SPN) for Meløy. Dette bør i første omgang gjennomføres som forprosjekt.

Forprosjektet avklarer rammer og omfang av planen og hvordan den skal utarbeides.

Mål: ferdig utarbeidet kjøreplan for utarbeiding av SNP for perioden 2016 - 2020. Behandles av det nye kommunestyret høsten 2015. Hovedprosjekt (SNP) gjennomføres vinteren 2015/2016 og godkjennes av kommunestyret våren 2016.

## 4.3 Organisering av næringsvirksomheten i Meløy kommune

I dag er det til dels stor forvirring om roller og ansvar innen næringsutvikling. Et sentralt spørsmål som «hvem er nærings sjef i Meløy kommune» kan ikke besvares.

Tiltak: Det må avklares hvem som har det overordnede koordinerende ansvar i denne sammenheng og hvordan det skal utøves. Tiltaket bør starte snarest mulig og utføres av rådmann.

Rolle- og ansvarsdeling for næringsutvikling i Meløy er ikke avklart i eksisterende planverk i kommunen og fremkommer heller ikke i vedtektene til MNU eller MU.

Innovasjon Norge anbefaler at alle omstillingsområder etablerer et prosjekt som skal vurdere hvordan arbeidet skal fortsette etter omstillingsperioden. Det er avgjørende at kommunen klarer å mobilisere lokalt næringsliv og ressursmiljøer til et forpliktende samarbeid etter endt omstillingsperiode.

Prosjekt: Det er viktig at det skapes en felles forståelse av roller og ansvar i næringsutviklingen i Meløy. Det foreslås derfor å etablere et prosjekt i tråd med Innovasjon Norge sin modell, det vises til <http://www.regionalomstilling.no/no/Verktoy/Videreforing-av-omstillingsarbeidet/>

Forstudien bør gjennomføres i løpet av høsten 2015 (etter at ny organisasjon i kommunen er satt i verk) og forprosjektet i løpet av første halvår 2016.

## 4.4 Arealplan

Det er viktig med gode arealplaner. Samtidig må disse utarbeides slik at det gis rom for tolkning. Det har vært prøvd i siste plan, men ikke godkjent av fylkesmannen. I henhold til Plan og bygningsloven

skal det senest i løpet av ett år etter nytt kommunestyre være fastsatt ny kommunal planstrategi med revisjon av planverket. Legges fram i feb/mar 2016.

Prosjekt: konkretisere mulighetene for bedre handlingsrom gjennom planbeskrivelsen. Sikre forståelse av dette politisk. Dette er et prosjekt for planavdelingen i nært samarbeid med det nye Planutvalget.

#### **4.5 Kommunikasjon, veiledning og informasjon**

Meløy kommune har et stort og omfattende planverk. Arbeid med rullering og revisjon av den kommunale planstrategi vil igangsettes av Plan- og utviklingsavdelingen høsten 2015.

Mange etterlyser en mer konkret veiledning basert på egen situasjon. Dette kan gjøres delvis ved ytterligere utvikling av web, men kanskje like mye gjennom samtaler/møte.

Tiltak: Kommunikasjonsrådgiver i samarbeid med berørte fagavdelinger vurderer hvilke konkrete tiltak som bør gjøres for å bedre informasjon og veiledning til publikum.

Tiltak: Planavdelingen bør vurdere bruk av serviceerklæringer innen byggesak, oppmåling og regulering.

Tiltak: Planavdelingen bør vurdere ytterligere delegasjon av fullmakter sammen med et rapporteringssystem.

Tiltak: Planavdelingen bør vurdere større bruk av «forhåndsmøter» for avklaring av roller og ansvar i videreføring av søknad/saksbehandling.

Tiltak: Det bør utarbeides en rutine for hvordan henvendelser til ordfører/rådmann skal registreres og videreformidles inn i organisasjonen.

Forprosjekt: Det bør vurderes hvilke oppgaver servicetorget kan ha ifm næringshenvendelser. Dette gjelder alt fra å kunne svare på spørsmål om gravemeldinger, skrive ut kart, avtale møter med saksbehandler, veilede i enkel søknadsbehandling, mv. Dette krever at servicetorget og saksbehandler sammen avklarer hva som kan gjøres og hvordan. Endelig beslutning må gjøres av rådmann.

#### **4.6 Omdømmebygging Meløy som næringsvennlig kommune**

Meløy som næringsvennlig kommune er særlig viktig for å kunne få til en positiv næringsutvikling. Det er her to større oppgaver som bør vurderes:

- Intern kultur som proaktiv samarbeidspartner med næringslivet
- Profilering som næringsvennlig kommune

Mange respondenter har uttrykt at de kan oppleve to forskjellige «kulturer» i kommunikasjon med kommunen: en som fokuserer på at lov og regelverk hindrer løsning og en som fokuserer på hvordan en kan få til en løsning innenfor lov og regelverk. Et slikt prosjekt krever at de lokale samarbeidsfora engasjeres i prosessen sammen med en god prosessleder. Prosjektet bør kunne sees i sammenheng med pågående organisasjonsendringer og innarbeides i disse. Ansvar: rådmann.



Profilering som næringsvennlig kommune vil være en oppgave som i utgangspunktet kan spenne over mange områder. Presentasjon av Meløy som næringsvennlig kommune må være et klart ansvar for kommunikasjonsrådgiver. Dette gjelder kommunens web-side og andre medier som kommunen bruker. Det må også etableres et «oppfølgingssystem» som registrerer alle næringshenvendelser og sikrer at disse forankres hos rett instans og følges opp. Dette er et typisk prosjekt som krever at aktuelle aktører deltar. I dette ligger også at næringslivet må framsnakke kommunen!

#### 4.7 Arbeid med konkrete prosjekt

Gjennom spørreundersøkelsen og etterfølgende intervjuer har en vært opptatt av å få fram konkrete situasjoner som kan benyttes til å vurdere hva som er gjort, hva kan en lære av dette og hvordan gå videre. Disse er:

Reipå havn; har en rimelig lang forhistorie. Det kan synes som en nå er blitt enige om videre utvikling. Hvem har nå ansvaret for hva og hvordan sikrer man fremdriften.

Vegprosjekt: Meløy har arbeidet for utbedring av de to veistrekingene som begge er fylkesveier. Hvilke tiltak kan en nå gjøre for å sikre at utbedringer iverksettes?

Mobildekning: Mange virksomheter er avhengig av god mobildekning. Flere steder er denne dårlig. Hvordan sikre at mobildekningen bedres; konsekvenser for næringslivet.

Internett fiber: Det må arbeides mer med å få tilknyttet næringslivet til eksisterende/nytt fibernet

Ferge/sjøtransport: Dagens ruter med god regularitet oppfattes av næringsdrivende som minimum for å få til en tilsvarende næringsvirksomhet. Fylkeskommunen har tidligere signalisert at det kan komme kutt etter 2015. Hvordan arbeide for å dokumentere og sikre dagens rutemønster/ev. få ytterligere bedringer? Hva betyr dette for en videre næringsutvikling på Bolga, Meløy og Støtt?

Handelssenter/regionsenter: Denne sammenhengen synes viktig for å få realisert prosjektet. Hvem er det konkret som arbeider med dette, hvem kvalitetssikrer og hvilken fremdriftsplan foreligger?

Saltensamarbeid om innkjøp: Meløy kommune bruker Salten som sin faginstans på innkjøp. Hvordan sikre at Salten hjelper Meløy kommune til innkjøpsavtaler som sikrer handlingsrom og muligheter også for lokalt næringsliv. Hva må gjøres for å opplyse og veilede næringslivet om muligheter og hvilke tiltak næringslivet selv må gjøre for å kunne gi tilbud.

### 5. Videreføring og organisering av arbeidet

**Hovedkonklusjonen er at Meløy kommune i hovedsak er næringsvennlig, men har samtidig et forbedringspotensiale. Dette forbedringspotensialet krever bevisst prioritering for å bli realisert.**

Rapporten fra denne forstudie «Meløy som næringsvennlig kommune» må drøftes og bearbeides videre av rådmannen og hennes ledergruppe før en iverksetter tiltak. Det er naturlig med kommende valg og pågående organisasjonsendringer at tiltak og prosjekter drøftes nå med sikte på etablering etter sommerferien 2015. Det er en kritisk suksessfaktor i dette arbeid: at rådmannen tar ansvar og sikrer at anbefalingene i denne rapport bearbeides og forankres i administrasjonen.

Som det fremgår av ovenstående er det en rekke

- Tiltak som kan iverksettes. Dette er oppgaver som ikke krever ytterligere prosjektorganisering, men mer «kontinuerlig forbedring» i linjen/driftsorganisasjonen. Her er det viktig at ansvaret blir lagt til linjeansvarlig og at det følges opp i linjen.
- Prosjekt. Dette er mer kompliserte/omfattende oppgaver som krever samordning, koordinering og kompetanse for å gjennomføre. Det foreslås flere prosjekt, men prosjektene bør samordnes.

#### Bearbeiding av anbefalingene mai – september 2015

Arbeidet med disse må bearbeides i kommuneadministrasjonen og forankres i denne. Rådmannens rolle vil i denne sammenheng være sentral. Rådmannen trenger imidlertid en ressurs som kan samordne og koordinere det videre opplegg. Det er naturlig at denne ressurs finnes i administrasjonen. I løpet av mai – september 2015 har rådmannen besluttet hvilke tiltak og hvilke prosjekt som skal settes i verk, og det foreligger oppdragsbeskrivelser for disse med angivelse av hvem som vil være ansvarlig for gjennomføring.

#### Gjennomføring fra september 2015 og fremover

Iverksetting skjer fra september 2015.

Aktuell linjeleder vil gjøres ansvarlig for gjennomføring av vedtatte tiltak.

Det vil være utpekt prosjektleder for aktuelle prosjekt.

Rådmannen vil være oppdragsgiver for så vel tiltak som prosjekt og vil gi oppdrag i samsvar med malen «prosjektmandat» utarbeidet av Innovasjon Norge (PLP-mal).