

10/175 - 20

Sluttrapport
for
Vardø i Vekst KF

Lysaker, 9. oktober 2007
Roald A Johansen

Innhold

1. SAMMENDRAG.....	3
2. INNLEDNING.....	3
3. STRATEGIER.....	3
3.1 Mål for omstillingen.....	3
3.2 Kritiske suksessfaktorer.....	5
3.3 Vurdering.....	6
4. OMSTILLINGSORGANISASJONEN.....	6
4.1 Organisasjonsform.....	6
4.2 Utvikling av organisasjonen Vardø i Vekst KF.....	7
4.3 Vurdering av organisasjonen.....	8
5. OMSTILLINGSMIDLER.....	9
5.1 Finansieringskilder og fordeling.....	9
5.2 Vurdering.....	10
6. MÅLOPPNÅELSE.....	10
6.1 Innledning.....	10
6.2 Befolkningsutvikling.....	10
6.3 Oppnåelse arbeidsplasser.....	11
6.4 Anvendelse av virkemiddelapparatet.....	12
6.5 Konklusjon.....	13
7. KOMMUNENS OG NÆRINGSLIVETS UTVIKLINGSEVNE.....	14
7.1 Kommunens rolle og eierskap.....	14
7.2 Næringslivets forpliktende deltakelse.....	14
7.3 Innovasjon Norge og Finnmark fylkeskommune.....	14
7.4 Samarbeid ut over kommunegrensen.....	15
7.5 Oppsummering.....	15

SLUTTRAPPORT

1. SAMMENDRAG

Vardø kommune har gjennomført en omstillingsprosess i perioden 2002 – 2006. Forarbeidet ble gjort i 2001. Omstillingsperioden ble av bystyret vedtatt avsluttet i 2006.

Omstillingsprosessen fikk en særlig vanskelig start i 2002 med flere store konkurser og tilnærmet sanering av fiskeindustrien i Vardø. Det var vanskelig å samordne prosessen og det kan synes som om det var en svak forankring hos noen sentrale aktører. Innsatsområdene ble underveis spisset, men det manglet klare ”målbare mål” som var periodisert.

Målene med omstilling ble ikke nådd.

Omstillingsperioden ble mer turbulent enn nødvendig med flere utskiftninger i styre og administrasjon i omstillingsselskapet. Roller og ansvar for omstillingen ble oppfattet forskjellig, noe som bidro ytterligere til uro i gjennomføringen.

Området ble tilført ressurser fra flere hold, men disse ble ikke samordnet i omstillingsplanen.

2. INNLEDNING

Vardø kommune har i perioden 1980 – 2000 hatt en reduksjon i befolkningen på nærmere 30% med tilhørende reduksjon i antall arbeidsplasser. Utviklingen har vært preget av redusert kundegrunnlag, effektivisering og økt konkurranse, samt redusert råstofftilgang for fiskerinæringen.

Finnut Consult utarbeidet derfor i 2000 en konsekvensanalyse som dokumenterte denne utviklingen og som samtidig pekte på en fortsatt alvorlig negativ utvikling. Rapporten ble grunnlag for søknad om status som nyskappings- og omstillingskommune. I brev fra kommunal- og regionaldepartementet av 12.1.01 fikk Vardø kommune slik status for perioden 2001-2007. Strategi- og forankringsfasen startet da formelt opp. En egen styringsgruppe ble etablert 13. mars 2001 for utarbeidelse av en strategi- og handlingsplan. Strategiplanen ble behandlet i bystyret 7. november 2001.

Styringsgruppen som ble oppnevnt 13. mars 2001 besto av:

Hermod Larsen, ordfører, leder

Arne Hansen, rådmann

Bjørn Eriksen, leder for plan- og utviklingskomiteen

Anders Laruridsen, ungdomsrådet

Trude I Hågensen, næringslivsrepresentant

Riitta Leinonen, næringslivsrepresentant

Flemming Berthelsen, næringslivsrepresentant

Den 11. desember 2001 vedtok bystyret etablering av Vardø i Vekst KF og 20. desember 2001 fikk Vardø tilsagn for første gjennomføringsår 2002.

Omstillingsperioden har således vært 2002 – 2006, totalt 5 år.

3. STRATEGIER

3.1 Mål for omstillingen

Utvikling av målstruktur fremgår av nedenstående tabell.

Styringsgruppen høsten 2001	ViV desember 2003	ViV januar 2006
Vedtatt av bystyret 07.11.2001	Vedtatt av bystyret ?	Vedtatt av bystyret 19.02.2006
Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2.800.	Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2800.	Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2800 innen 2010.
Utvikling av eksisterende næringsliv (50 – 60 arb.pl. 2002-2007/) <ul style="list-style-type: none"> • Fiskeri og havbruk • Handel og service 	Utvikling av sjømatsektoren (100 arb.pl. 2004-2009)	Utvikling av sjømatsektoren (50 arb.pl. 2006-2011)
Nyskaping og nyetablering (100-110 arb.pl. 2002-2007) <ul style="list-style-type: none"> • Lokal nyetablering • Ekstern nyetablering 	Utvikling av maritimt næringsliv (60 arb.pl. 2004-2009)	<i>Overført til ProMor AS</i>
Utvikle en sterkere reiselivsnæring (30-50 arb.pl. 2002-2007)	Utvikling av turistnæringen (40 arb.pl. 2004-2009)	Utviklingen av turistnæringen (15 arb.pl. 2006-2011)
Kultur og trivsel		

Som det fremgår av ovenstående tabell har hovedmålet vært fast over hele perioden: 200 nye arbeidsplasser over 6 år og et folketall på rundt 2800.

For å oppnå dette er det etablert flere strategier. Disse strategiene var i strategiplanen av 2001 mer omfattende og generelle enn de etterfølgende spissinger av strategiplanen i hhv 2003 og 2006. De kvantifiserbare målene er gitt i parentes sammen med ”realiseringsperiode” etter aktuelt strateginavn.

Første år av omstillingsperioden var preget av å komme i gang og hvor man iht strategiplanen gikk bredt ut både mht orienteringer, involvering og muligheter. Samtidig ble 2002 et år preget av flere større alvorlige konkurser som medførte at ca 270 industriarbeidere i privat sektor mistet arbeidet, noe som ikke gjorde omstillingsprosessen lettere.

Det er ikke foretatt noen periodisering av målene, noe som har umuliggjort avviksanalyse. En kan altså rapportere ”hva en har fått til” (regnskap), men ikke hvordan det ligger an i forhold til eventuelt mål for samme periode.

Strategi 1: Utvikling av sjømatsektoren

Utgangspunktet for denne strategi var fiskeri og havbruk, for så å spise den til sjømat. Etter konkursene og ”utraderingen” av tradisjonell industriell produksjon i 2002 ble det lagt stor vekt på å få drift på Svartnes. Det har vært til dels ulike syn på både prioritering av Svartnes og anvendelse av Svartnes i relasjon til drift på øya. En har ikke lyktes med å skape større industriell virksomhet på Svartnes mens en har klart å etablere noe på øya. Det viktigste området forøvrig har vært anskaffelse av fiskebåter/kvoter – i perioden har ViV bidratt til kjøp av 20 fiskebåter/kvoter på A og B bladet.

Sjømatsektoren har vært prioritert gjennom hele omstillingsperioden og det foreligger 3 handlingsplaner for perioden 2004, 2005 og 2006. Handlingsplanene synes vel gjennomarbeid med klare beskrivelser av de enkelte innsatsområder innen sjømatsektoren; fangst, produksjon, samhandling, kompetanse og salg/markedsføring. Her er godt presisert hva ViV skal arbeide med/bidra til i form av ”hensiktsformuleringer”, men det er ikke konkretisert hvilke resultat som forventes oppnådd i løpet av det enkelte år.

Vardømodellen er utviklet og beskrevet. Denne synes å være en meget interessant modell for Vardø, men det kan ikke ses at det er gjennomført tiltak mot en målrettet realisering av denne.

Strategi 2: Utvikling av turistnæringen

Turistnæringen/reiselivsnæringen er i omstillingsperioden prioritert opp fra prioritet 3 til prioritet 2. Det er også her utarbeidet egne handlingsplaner for årene 2004, 2005 og 2006. Handlingsplanene er godt gjennomarbeidet og omhandler en rekke konkrete prosjekter og spesifiserte mål.

Som for Sjømatsektoren mangler det imidlertid klare kvantifiserbare mål som kan relateres direkte til de overordnede mål (antall arbeidsplasser).

Strategi 3: Utvikling av maritimt næringsliv

For denne strategi foreligger det utkast til en handlingsplan for 2004. For øvrig er det i praksis etablert et godt samarbeid med Vardø Havn og flere tiltak er gjennomført i denne sammenheng. Også her er det spesifisert en rekke tiltak. Disse er delvis relatert til de to øvrige strategier, men det er ikke konkretisert og periodisert "målbare mål" relatert til strategiplanen.

3.2 Kritiske suksessfaktorer

De kritiske suksessfaktorer er beskrevet i revidert strategiplan av desember 2003 og januar 2006. Faktorene er identiske i begge dokument og er listet opp i nedenstående figur:

3.4 Kritiske suksessfaktorer

3.4.1 Styring og ledelse av nyskappings- og omstillingsarbeidet

Et profesjonelt og effektivt apparat som skal stille opp for næringslivet i utviklingssammenheng og for alle som ønsker å etablere seg i kommunen, er et viktig steg på veien for å lykkes i nyskappings- og omstillingsprosessen.

3.4.2 Kompetanseutvikling

Omstillingsperioden innebærer økt innsats på flere områder. Kompetanse styrker bedriftenes forutsetninger for å møte raske endringer i markeds- og konkurranseforhold, ta i bruk ny teknologi, gjennomføre organisatoriske omstruktureringer og bidra til nyskaping. Økt tilgang på og heving av kompetansen blir viktigere etter hvert som kapital og ny teknologi blir tilgjengelig på samme tidspunkt for de fleste bedrifter, uavhengig av lokalisering. Det er en forutsetning at en styrker kompetansen innenfor strategisk viktige områder som støtter opp om nyskappings- og omstillingsarbeidet.

3.4.3 Ungdom som premisseleverandør

Å skape bevissthet om Vardø kommunes kvaliteter som bosted – samt en styrking av innsatsen for å gjøre kommunen mer attraktiv for ungdom er viktig. Bedre rådgivning i grunnskolen og den videregående skolen slik at ungdommen blir kjent med mulighetene i Vardø kommune. Det er ellers viktig å fremme entreprenørskap og en nyskappingskultur blant ungdommen. Det vil være avgjørende at en klarer å involvere og engasjere lokal ungdom i den videre utvikling av Vardø kommune som et attraktivt bosted. En utfordring blir å skape interessante og utfordrende jobber som kan trekke ungdom, og andre utflyttede, tilbake til kommunen.

3.4.4 Offensiv kommunal tilrettelegging for næringsutvikling og trivsel

Nyskappings- og omstillingsarbeidet innebærer endringer hos alle aktører innen næringsutvikling. Den kommunale innsatsen på dette området skal bære preg av en offensiv og servicevennlig holdning. Det kommunale servicetilbudet til befolkningen må være av høy kvalitet.

3.4.5 Sikring av forsvarlig infrastruktur

Det er viktig å sikre at kommunen har en best mulig infrastruktur. Vardø må ha konkurransedyktig infrastruktur i form av gode veiforbindelser, flytilbud, og raskest mulig elektronisk kommunikasjon. Bredbånd er en viktig faktor i den moderne infrastrukturen.

3.4.6 Regionalt samarbeid

Omstillingsarbeidet må motivere til regionalt samarbeid. Vardø i seg selv er et for lite samfunn til å ha egenkraft nok til å drive utviklingen i ønsket retning. Regionalt og internasjonalt samarbeid er derfor viktig i omstillingsarbeidet.

3.4.7 Holdninger og forventninger til nyskappings- og omstillingsprosessen

Holdninger og forventninger hos kommunens innbyggere til hva omstillingsmidlene og -ressursene kan brukes til og umiddelbare resultater, samt forståelse og aksept for valg og prioriteringer, er nødvendig for en solid forankring i lokalsamfunnet. For å møte disse forhold blir det viktig å sørge for tilstrekkelig og saklig informasjon gjennom hele prosessen.

Planverket har tatt høyde for disse faktorer, men i utførelsen synes det som om man ikke fullt ut har klart å forholde seg til disse;

- Omstillingsorganisasjonen har vært gjennom store omskiftninger og synes ikke i praksis å ha utøvd rollen som styrende og koordinerende organ i omstillingsprosessen.
- Samordning og samarbeid mellom omstillingsapparatet og kommunen har ikke fungert optimalt.

3.3 Vurdering

Vardø i Vekst har en klar strategiplan som er spisset underveis i prosessen. Hovedstrategiene er bearbeidet i egne årlige handlingsplaner. Disse synes godt gjennomarbeidet og legger opp til en rekke prosjekter og aktiviteter. Planverket mangler imidlertid klare målbare størrelser ut over sum arbeidsplasser og det er ikke gjennomført noen periodisering av målene. Det er i revidert strategisk plan for 2006 summarisk listet opp oppnådde resultat uten at disse er relatert til prosjekter og tiltak i forutgående handlingsplaner. Det er altså ikke foretatt noen avviksrappoterering mellom mål og oppnådde resultat med etterfølgende forslag til tiltak for å korrigere avvikene.

Det er utarbeidet flere gode konsepter, spesielt vil en fremheve "Vardø-modellen".

4. OMSTILLINGSORGANISASJONEN

4.1 Organisasjonsform

Vardø i Vekst KF er organisert som et kommunalt foretak. Sammenhengen mellom aktuelle organisasjonsformer fremgår av nedenstående tabell:

Faktor	Stiftelse	Kommunalt foretak	Aksjeselskap
Eiere	Ingen betydning	Begrenset til kommune	Mange
Eierinnflytelse	Begrenset. Styret har stor makt. Kontroll gjennom Stiftelsestilsynet	Stor. Kommunestyret kan utpeke og avsette styret når det ønsker	Stor, men må utøves gjennom generalforsamling
Eierforpliktelse	Ingen	Meget stor. Kommunen hefter for KF finansielle situasjon	Liten. Begrenset til aksjekapital
Styret	Stor makt. Regulert i Lov om stiftelser	Makt iht. kommunelovens kap. 11	Personlig ansvar
Innsyn	Meget liten. Går gjennom Stiftelsestilsynet	Stor. Underlagt offentlighetsloven	Liten, aksjelovens bestemmelser om rapportering. NB forv.lov må følges mht bruk av offentlige midler
Mulighet for partnerskap	Nei. Stiftelsen er selvstendig	Nei. Kommunen er eneier	Stor. Alle kan bli eiere

Etablering av et kommunalt foretak medfører at bystyret har en sentral rolle samtidig som rådmannen blir ansvarlig for den økonomiske utvikling. Dette kan selvsagt anvendes på forskjellig måte. Tilbakemeldinger indikerer at den politiske ledelse/formannskap har hatt et meget operativt grep. Det samme kan sies om rådmannen. Dette har skapt usikkerhet og noe uro i organisasjonen, det vises til kapittel 4.2. En organisering som aksjeselskap ville sannsynligvis medført en mer klar rolle og ansvarsdeling. Det må imidlertid understrekes at dette også i høy grad er personavhenging.

4.2 Utvikling av organisasjonen Vardø i Vekst KF

Bystyret vedtok 11. des. 2001 etablering av det kommunale foretaket "Vardø i Vekst KF" og vedtok 29. jun. 2006 avvikling av ViV innen 31.12.06.

En oversikt over utviklingsprosessen er beskrevet i nedenstående tabell:

År	Styret	Daglig leder	Ansatte
2002	<u>Bystyrevedtak 11.12.01:</u> Terje Skansen, leder Rolf E Mortensen, n.leder Ingrid Røstad Fløtten Trude Israelsen Hågensen Arne Kr. Bredahl Observatør: Vardø Næringsforening	<u>Tilrådde 01.04.02:</u> Ørjan Jensen	<u>Tilrådde 01.07.02:</u> Gunn Helen Haugen
2003			<u>Korttidsengasjement 01.05.03 – 31.12.03:</u> Flemming Berthelsen Leif Haugom
2004	<u>Bystyrevedtak 11.02.04</u> Rolf E Mortensen, leder Terje Skansen, n-leder Monica Esbensen Trude Rikstad Geir Arne Remme Erling Fløtten	<u>Ørjan Jensen</u> sa opp i mai og hadde tilnærmet ren administrativ ledelse frem til okt. <u>Ny leder</u> ansatt og på plass medio oktober 2004: Anne Jorun Kjær	<u>Engasjert som prosjektmedarbeidere i tiden 01.01.04 - 31.12.06:</u> Flemming Berthelsen Leif Haugom Gunn Helen Haugen fødselpermisjon ett år fra feb 2004
2005		<u>Anne Jorun Kjær</u> sa opp i oktober 2005 <u>Ny leder</u> tilsatt oktober 2005: Flemming Berthelsen	Gunn Helen Haugen arbeidet 50% i tiden 15. feb. - 15. aug. 2005, deretter 100% stilling Flemming Berthelsen overtar som leder
2006	<u>Bystyrevedtak 19.01.06</u> Riitta Leinonen, leder Ørjan Jensen, n-leder Svein Ole Karlsen Jens Stensen Gunn Torill Hågensen Erling Fløtten <u>Bystyrevedtak 29.06.06:</u> Styret løses fra sine verv 01.07.06. Fra samme tid etableres <u>nytt</u>		Leif Haugom sluttet 01.06.06

Ressursgruppen ble opprettet av bystyret og skulle blant annet gi innspill til strategier og innsatsområder og bidra aktivt til gjennomføring av disse. Dette var ikke koordinert med verken styret eller administrasjonen i ViV. Ressursgruppen var heller ikke samstemt i hvilke oppgaver og fullmakter de hadde. Det ble etter hvert noe frustrasjon og gruppen sluttet å fungere uten at en har kunnet registrere en formell oppløsning.

I strategisk sammenheng vises videre til

- Rådmannen beholdt næringsfondet
- Kommunen beholdt disposisjonsretten over andre ekstraordinære tilskudd
- Etablering av aksjeselskapet Vardø ProMor AS som skulle ta seg av olje/gass relatert virksomhet og kontakter mot Nordvest-Russland og
- OPUS som skulle ha et koordineringsansvar for kompetanseutvikling.

Sett utenfra kunne det virke som om man hadde flere ”frittstående” aktører. ViV KF syntes ikke å utvise den nødvendige autoritet og gjennomføringsevne i omstillingsarbeidet. En indikasjon på dette var at bystyret valgte å nedlegge omstillingsorganisasjonen og overføre den videre næringsutvikling til den kommunale organisasjon i samband med en større omorganisering av kommunen.

5. OMSTILLINGSMIDLER

5.1 Finansieringskilder og fordeling

I 5-års perioden 2002 – 2006 er det totalt bevilget nærmere 23 mill kroner til omstillingsarbeidet. En nærmere oversikt over finansiering og bruk av midlene fremgår av nedenstående tabell:

Inntekter	2002	2003	2004	2005	2006	SUM	% fordeling
Vardø kommune	1 275 000	1 250 000	1 000 000	750 000	1 100 000	5 375 000	23 %
Finnmark f-komm.	1 275 000	1 250 000	3 000 000	3 000 000	3 300 000	11 825 000	51 %
KRD	2 550 000	2 500 000				5 050 000	22 %
Andre inntekter			121 250	577 900	38 350	737 500	3 %
Sum	5 100 000	5 000 000	4 121 250	4 327 900	4 438 350	22 987 500	100 %
Anvendt på:							
Sjømat	1 224 454	1 038 030	527 158	471 200	821 000	4 081 842	26 %
Maritimt/levende havn	105 689	580 880	340 000	229 000	200 000	1 455 569	9 %
Reiseliv	924 371	1 753 913	623 800	617 252	788 757	4 708 093	30 %
Annen tj.yting	2 020 521	1 128 516	610 466	564 712	790 865	5 115 080	33 %
Akkvisisjon			372 537			372 537	2 %
							100 %
<i>Tilbakeførte prosj</i>		860 413	281 453		112 504	1 254 370	
Sum prosjektstøtte	4 275 035	3 640 926	2 192 508	1 882 164	2 488 118	14 478 751	65 %
Lønnskostnader	569 405	671 021	1 303 291	1 585 239	1 402 123	5 531 079	
Andre driftsutgifter	492 254	491 934	400 947	546 838	389 640	2 321 613	
Sum driftskostnader	1 061 659	1 162 955	1 704 238	2 132 077	1 791 763	7 852 692	35 %
Sum disponert	5 336 694	4 803 881	3 896 746	4 014 241	4 279 881	22 331 443	100 %

Omstillingsmidlene skal benyttes som ekstraordinære virkemidler og skal komme i tillegg til tilskudd og annen finansiering fra det ordinære virkemiddelapparat. I en ekstraordinært omstillingsperiode forventes det større press på det ordinære virkemiddelapparat slik at det lokale næringsliv utnytter det 2 – 3 ganger mer enn før omstillingsperioden. Det har ikke vært tilfelle for Vardø. En oversikt fra Innovasjon Norge viser at bruken av det ordinære virkemiddelapparat har holdt seg på ca samme nivå. Tar en hensyn til de ekstraordinære midler til Årsæther og Svartnes er beløpene i 5 års perioden før omstilling og omstillingsperioden på 5 år omtrent lik. Dette kan skyldes flere forhold, men en sannsynlig

klart medvirkende faktor er den radikale nedgang i større bedrifter i 2002. Sett i en slik sammenheng kan det at man har klart å opprettholde "status quo" være meget bra.

I perioden har det vært flere andre forhold som også har virket på tilgang av ekstraordinære midler. Kommunen fikk nærmere 3 mill til definerte strakstiltak i 2005 hvorav fortsatt 2,5 står på konto hos kommunen.

I tillegg har kommunen også disponert et kommunalt næringsfond. Dette har ikke vært samordnet med omstillingsmidlene for øvrig.

5.2 Vurdering

Gjennom omstillingsperioden har det vært tilført Vardø midler fra forskjellig hold. Disse har imidlertid ikke vært underlagt en samordnet innsats. De "ordinære" ekstraordinære omstillingsmidler er fordelt på de strategiske innsatsområder i 5 års perioden og det gjenstår en mindre sum til fordeling. I utgangspunktet hadde Vardø fått en 6 års omstillingsperiode, men bystyret besluttet å avslutte etter 5 år. Dette kan tyde på at en oppfatter at man har tilstrekkelig med omstillingsmidler, men ønsket å avvikle omstillingsorganisasjonen og ta den videre samordning og utvikling gjennom det ordinære kommunale organisasjonsapparat.

6. MÅLOPPNÅELSE

6.1 Innledning

Hovedmålet har hele tiden vært å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2800. Det vises til tabell under kapittel 3.1. Måltallene er fordelt på innsatsområdene, men ikke periodisert ut over endringer i anslag i de oppdaterte strategiske planer. Rapportene forteller hva man har gjort, men omhandler ikke avvik og en vurdering av hva dette medfører i forhold til måloppnåelse.

6.2 Befolkningsutvikling

Hovedmålet var å komme tilbake til en folkemengde på minst 2.800 i løpet av omstillingsperioden. Ved inngangen til reelle omstillingsperiode 1. januar 2002 manglet 198 personer på å nå målsetningen. Pr 31. desember 2006 var den redusert med ytterligere 300 personer. Utviklingen over tid har vært som følger:

Ar	Folkemengde 1. januar	Levende fødte	Døde	Fødsels- overskudd	Inn flyttinger	Utflyttinger	Netto innflytting	Folke tilvekst ¹	Akkumulert
----	--------------------------	------------------	------	-----------------------	-------------------	--------------	----------------------	--------------------------------	------------

1980	3 830	50	55	-5	209	389	-180	-184	
1981	3 646	34	44	-10	239	339	-100	-112	
1982	3 534	39	53	-14	214	255	-41	-54	
1983	3 480	52	44	8	205	234	-29	-21	
1984	3 459	41	48	-7	155	242	-87	-94	
1985	3 365	44	44	-	161	277	-116	-122	
1986	3 243	50	47	3	154	269	-115	-114	
1987	3 129	32	37	-5	202	191	11	4	
1988	3 133	33	52	-19	168	260	-92	-106	
1989	3 027	44	44	-	215	232	-17	-19	
1990	3 008	59	46	13	193	212	-19	-	
1991	3 008	48	30	18	180	196	-16	-4	
1992	3 004	45	42	3	195	158	37	42	
1993	3 046	40	41	-1	201	222	-21	-23	
1994	3 023	37	25	12	190	212	-22	-13	
1995	3 010	57	50	7	199	210	-11	-3	
1996	3 007	49	36	13	177	214	-37	-24	
1997	2 983	35	32	3	162	234	-72	-70	
1998	2 913	36	32	4	184	302	-118	-114	
1999	2 799	47	36	11	153	259	-106	-94	
2000	2 705	53	50	3	190	204	-14	-11	
2001	2 694	26	39	-13	155	250	-95	-108	-108
2002	2 586	28	33	-5	155	239	-84	-90	-198
2003	2 496	23	40	-17	121	203	-82	-100	-298
2004	2 396	21	25	-4	105	132	-27	-30	-328
2005	2 366	25	27	-2	92	118	-26	-28	-356
2006	2 338	20	30	-10	108	151	-43	-52	-408
2007	2 286	

1 Folketilveksten er lik differansen mellom folkemengden 1. januar to påfølgende år, forutsatt uendrede grenser. For 1955, 1960, 1966, 1968 og seinere år er folketilveksten som oftest ikke lik summen av fødselsoverskudd og nettoinnflytting. Se "Om statistikken" på: <http://www.ssb.no/folkendrhist/>.

Det må således slås fast at målet på 2.800 ikke er nådd. Det har i hele perioden vært en negativ befolkningstilvekst.

6.3 Oppnåelse arbeidsplasser

Det er klare arbeidsplassmål for perioden under ett, men disse er ikke periodisert og dermed har det ikke vært mulig å rapportere grad av måloppnåelse. En gjennomgang av hva som er fokusert i omstillingsprosessen viser følgende:

Statlige arbeidsplasser

Vardø har vært utsatt for et veritabelt ras av statlige arbeidsplasser. I Finnut sin rapport av september 2000 fremgår det at i perioden 1985 – 2000 var det tapt 158 statlige arbeidsplasser. Videre ble det fastslått at ytterligere 99 arbeidsplasser var i fare, herunder politi- og lensmannsetaten med 29, Vardø radio med 20 og Flyplassen med 10.

En gjennomgang av nyetableringer av statlige arbeidsplasser i omstillingsperioden viser følgende:

Bedrift/organisasjon	Ansatte	Potensialet
Lønnsgarantiordningen	10	+4
Voldsoffererstatningen	18	
Trafikksentralen	9	Vardø radio bevart
Sum nye arbeidsplasser	37	Mulighet for flere

Private arbeidsplasser

Finnut viser i sin rapport av september 2000 at det i løpet av perioden 1985 – 2000 er det 373 tapte stillinger fordelt på fiskeindustrien 322, handelsnæringen 37, service og annen tjenestevirksomhet 14. I 2002 ble det en kraftig forverring ved at følgende bedrifter gikk konkurs:

Dato	Bedrift/organisasjon	Ansatte
Aug 2002	Aarsæther	190
Des 2002	Aquarius	25
	Seafood	35

En opptelling mot gjennomførte prosjekter viser følgende resultat mht etablering av arbeidsplasser:

Dato	Arbeidsplasser	Ansatte	Potensialet
2002		12	
2003		20	
2004	Bidro til 30 midlertidige arb. i 3 måneder	21	
2005		7	
2006		5	
	Sum	65	

Fiskere og fiskefartøy

Forholdsvis tidlig i omstillingsperioden ble bevaring og utvikling av sjarkfiskere et eget mål. Tilskudd til kjøp av nye fiskefartøy var det viktigste verktøy i denne sammenheng. I sum er det i perioden gitt tilskudd for anskaffelse av 20 fiskefartøy. Sammenhengen mellom antall fiskefartøy og gjennomsnittsalder fordelt etter lengde er som følger:

Antall fiskefartøy og gjennomsnittsalder fordelt etter lengde.
Vardø kommune for årene 2000-2006

Lengde	2000		2001		2002		2003		2004		2005		2006	
	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt	Antall	Gj.snitt
Under 10 m	28	27,2	32	24,6	36	26,6	29	26,6	28	27,3	33	27,1	26	28,3
10-14,99m	28	24,6	27	24,4	28	24,9	29	23,9	28	23,7	26	23,7	25	22,9
16-20,99m	6	29,4	6	27,7	6	28,7	5	26,4	5	26,4	4	28,5	4	29,6
21-27,99m	1	17,0	2	20,5	1	19,0	1	20,0	2	28,6	2	29,6	2	30,6
28 m og over	2	27,6												
Total	64	24,7	67	24,7	71	26,4	64	24,7	63	25,6	65	25,9	66	26,0

Anskaffelse fiskefartøy med tilskudd fra ViV

4	8	6	3
---	---	---	---

Dersom en tar utgangspunkt i at uten tilskudd ville det ikke blitt kjøpt båt ville Vardø i en slik sammenheng hatt en reduksjon på 20 fartøy og altså i perioden 2002 til 2006 hatt en nedgang fra 71 til 36 – altså en halvering. Uansett antar en at tilskuddene har bidratt til opprettholdelse av flåten. Tilskuddene er gitt til fiskere både på blad B og blad A.

En oversikt over fiskere i samme periode viser følgende utvikling:

Yrkesfiskere blad B								Bi yrke/fritidsfiskere blad A							
Aldersgr.	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	Aldersgr.	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
<20	2	2		1				<20			3	1	1		
20-29	13	13	12	9	8	6	4	20-29	1	1	2	3	4	2	4
30-39	18	18	18	16	21	21	20	30-39		1	3	4	5	1	3
40-49	25	24	26	23	20	16	12	40-49	2	1	2	3	3	5	2
50-59	19	16	14	17	19	18	17	50-59	6	6	5	6	4	7	6
60-66	2	4	7	5	3	4	6	60-66	2	2	3	4	6	9	5
67-69	1		1					67-69	3	2	1				
70 OG OVER								70 OG OVER	11	11	13	13	5	5	2
TOTAL	80	77	78	71	71	65	59	TOTAL	25	24	32	34	28	29	22

Som en ser av oversikten er det en reduksjon i antall fiskere og en klar reduksjon i antall yngre yrkesfiskere.

6.4 Anvendelse av virkemiddelapparatet

Et mål med omstillingsbevilgningen/arbeidet er å utløse/ finne fram til nye prosjektet som finansielt kan realiseres i omstillingskommunen gjennom det ordinære virkemiddelapparatet.

En målindikator i så måte kan være å se på størrelsen/andelen av offentlige virkemidler til prosjekter i omstillingskommunen før og etter omstillingsperioden.

Det er i lys av ovennevnte nedenstående tabell er utarbeidet.

Tall i 1000kr

År	Vardø	Vardø's %-andel	Finnmark		Vardø m/korreksjoner	Vardø's %-andel	Finnmark m/korreksjon
1997	22.288	7,6	230.913		4.288	2,0	212.913
1998	42.246	19,6	215.844		1.846	1,1	175.444
1999	1.907	7,8	250.231		1.907	0,8	250.231
2000	49.379	19,4	336.490		10.379	3,5	297.490
2001	8.078	3,2	254.134		8.078	3,2	254.134
Sum	123.839	9,6%	1287.612		26.498	2,2%	1190212
2002	3.937	2,3	165.350				
2003	4.372	1,2	137.688				
2004	6.361	3,6	174.866				
2005	5.183	2,1	252.678				
2006	6.246	3,1	202.000				
Sum	26.099	2,8%	932.582				
Sum totalt	149.938		2220.194				

Korreksjoner

1997: Aarsæther Vardø:	Inv. tilskott	5 mill.kr.
	Lån	13 mill.kr.
1998: Aarsæther Vardø:	Inv. tilskott	20 mill.kr.
	Lån	4 mill.kr.
SIVA/Svartnes:	Inv. tilskott	6,2 mill.kr.
	Lån	10,2 mill.kr.
2000: Aarsæther Vardø:	Lån	25 mill.kr.
Seafood Vardø:	Lån	14 mill.

Tabellen viser at omstillingsinnsatsen **foreløpig** ikke medført noen økning i IN's bevilgninger til prosjekter i Vardø.

6.5 Konklusjon

Vardø i Vekst KF har hatt "målbare mål" som i kapittel 3.1 er gitt i nedenstående tabell:

Styringsgruppen høsten 2001	ViV desember 2003	ViV januar 2006
Vedtatt av bystyret 07.11.2001	Vedtatt av bystyret ?	Vedtatt av bystyret 19.02.2006
Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2.800.	Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2800.	Det er et mål å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av 6 år slik at en sikrer et folketall på rundt 2800 innen 2010.
Utvikling av eksisterende næringsliv (50 – 60 arb.pl. 2002-2007/) <ul style="list-style-type: none"> Fiskeri og havbruk Handel og service 	Utvikling av sjømatsektoren (100 arb.pl. 2004-2009)	Utvikling av sjømatsektoren (50 arb.pl. 2006-2011)
Nyskaping og nyetablering (100-110 arb.pl. 2002-2007) <ul style="list-style-type: none"> Lokal nyetablering 	Utvikling av maritimt næringsliv (60 arb.pl. 2004-2009)	<i>Overført til ProMor AS</i>

Styringsgruppen høsten 2001	ViV desember 2003	ViV januar 2006
• Ekstern nyetablering		
Utvikle en sterkere reiselivsnæring (30-50 arb.pl. 2002-2007)	Utvikling av turistnæringen (40 arb.pl. 2004-2009)	Utviklingen av turistnæringen (15 arb.pl. 2006-2011)
Kultur og trivsel		

Det er imidlertid ikke gjennomført noen strukturert rapportering over utviklingen med avvik og forslag til tiltak i den forbindelse. De oppnådde resultater fremkommer ikke av noen samlet rapportering underveis, men finnes ved å gå inn i enkeltprosjekter.

Det må slås fast at målene ikke er nådd. Årsakene er mange og forskjelligartede og til dels utenfor omstillingsområdets kontroll og påvirkningsmulighet. På den annen side er det og forhold som omstillingsområdet kunne behandlet bedre, det pekes på:

- Bedre organisering med felles forståelse og praktisering av roller og ansvar
- Periodisering av måltall for etterfølgende vurdering av avvik og tiltak
- Bedre samordning av de totale midler til omstilling, nyskaping og utvikling

7. KOMMUNENS OG NÆRINGS LIVETS UTVIKLINGSEVNE

7.1 Kommunens rolle og eierskap

Ved etablering av omstillingsprosessen ble KF formen valgt. Dette kan være med bakgrunn i den rolle som Vardø Utvikling AS spilte på '90-tallet. I starten var ordfører og rådmann aktive i etableringen, men etter etableringen ble innsats/fokus redusert for deretter å ta seg opp igjen. Det synes som om roller og ansvar ikke var helt avstemt mellom partene. Som anført over var det til dels stor uoverensstemmelse over hvem skulle gjøre hva og hvem hadde fullmakt til hva. Kommunen tok etter hvert over styringen og etablerte flere organisasjoner som i sum skulle styre omstillingsprosessen. Dette skapte usikkerhet og uro i ViV, og det ble hyppig utskifting av ledelse – både i styre og administrasjon. Næringslivet – det som var igjen – følte også at de ikke ble tatt godt nok med i utviklingen.

7.2 Næringslivets forpliktende deltakelse

Som anført over har det vært en usedvanlig kraftig reduksjon i næringslivet i begynnelsen av omstillingsperioden. Det er ikke for kraftig å si at næringslivet lå nede med brukken rygg og at omstillingen fikk ekstra utfordringer i sitt første omstillingsår (2002). I intervjuer med handelsnæringa fremkommer det at de oppfatter engasjementet meget forskjellig.

Nyetableringer er meget fornøyd med hjelpen fra ViV mens det etablerte er mer skeptisk og til dels kritisk til vedtatte tilskudd, spesielt med for lite krav om resultat.

Det er etablert flere nye bedrifter, fiskerne er prioritert og det er arbeidet aktivt med å få flere større virksomheter i gang.

Samtidig synes det som om næringslivet ikke har vært fullt ut engasjert og motivert i omstillingsprosessene. Det har vært ulike mål og det har vært vanskelig å få næringslivet til å trekke sammen. Det som er oppnådd synes i stor grad å være på grunn av at ViV har satset på egne prosjektledere i de to områdene sjømat og reiseliv og i mindre grad på næringslivets egen innsats.

7.3 Innovasjon Norge og Finnmark fylkeskommune

Både Innovasjon Norge (IN) og Finnmark fylkeskommune (FFK) har vært observatører i styret. Begge har også skiftet deltakere underveis i prosessen. I statusvurderingene er observatørrollen kommentert og det er gitt uttrykk for at observatørene ikke har vært aktive nok. På den ene side kan dette oppfattes som man ikke har gitt råd (vært stille og/eller ikke

deltatt på møter), og på den annen side som at rådene ikke har vært tilstrekkelig gode/klare og derfor ikke har behøvd å ta hensyn til/følge disse. Dokumentasjonen viser i grunnen til begge forhold. Litt ”firkantet sagt” kan det synes som om FFK ikke ønsket å påvirke prosessen gjennom å gi råd og Innovasjon Norge ble ikke oppfattet som ”tung nok” rådgiver, eksempelvis var det ikke noen konsekvenser ved ikke å følge råd. IN tok derfor til slutt i eget notat den 30.09.05 til styreleder og daglig leder opp en rekke problemstillinger som måtte avklares.

7.4 Samarbeid ut over kommunegrensen

Vardø kommune er en liten kommune med ca 2.300 innbyggere. Kommunen har egen flyplass og sjøverts kommunikasjon med nabokommunene både i vest, sør og øst. Det er god veiforbindelse til Vadsø og videre sørover.

Regionalt samarbeid innen reiseliv har vært godt. Utenom reiseliv har det vært lite samarbeid selv om Vardø har vært aktiv i Øst-Finnmark regionråd.

Gjennom opprettelsen av aksjeselskapet Vardø Promor har en satset på å posisjonere seg regionalt innen petroleumssektoren.

7.5 Oppsummering

Det er klare indikasjoner på at kommunen har blitt mer bevisst på hva som er viktig i forbindelse med å gjennomføre en omstillingsprosess. Det viktigste er at man blir mer fokusert på nødvendigheten av en felles rolle- og ansvarsforståelse og at man forholder seg til det i gjennomføringen. Kommunen har etablert flere organisasjoner som skal arbeide med næringsutvikling. Med flere organisasjoner kreves en sterk samordning og samhandling. Det finnes ingen samordnet plan for ”hvem gjør hva når”. Dette har komplisert arbeidet. ViV har arbeidet meget med næringsutvikling og konkretisert en rekke prosjekter. Det er et spørsmål om man har hatt tilstrekkelig oppbakking og støtte fra de øvrige organisasjoner for å ha et best mulig grunnlag for gjennomføring.

FFK og IN har ikke i store deler av omstillingen i nevneverdig grad klart å påvirke prosessen gjennom sine roller som observatører.

Det regionale samarbeid kunne vært mer fokusert.

En forsiktig oppsummering av hele omstillingsprosessen kan være som følger:

- Det har ikke vært en overordnet strategi som alle har forholdt seg til – f.eks etablering av ny virksomhet på Svartnes
- Roller og ansvar har vært uklare/praktisert forskjellig
- Det har vært for lite samhandling og for mye ”separat-utspill”
- Samordnet samhandling mellom aktørgruppene kommunen, omstillingsorganisasjonen og næringslivet har ikke vært god nok
- De økonomiske midler har ikke vært samordnet/vurdert i en sammenheng
- Det kunne vært lagt opp til et større regionalt samarbeid – i alle fall i fortsettelsen av omstillingsprosessen.

Dokumentoversikt

#	Beskrivelse	Dato
1	Konsekvensanalyse Vardø kommune – Finnut Consult, Vadsø	Sep. 2000
2	Søknad om omstillingsmidler fra Vardø kommune	12.09.2000
		05.12.2000
3	Tilsagnsbrev fra KRD om omstillingsstatus 2001 – 2006	12.01.2001
4	Tilsagnsbrev fra KRD om startbevilgning 400.000,-	12.01.2001
5	Bystyret oppretter styringsgruppe	13.03.2001
6	Bystyret behandler styringsgruppens forslag til strategi og handlingsplan	07.11.2001
7	Bystyret vedtar etablering av Vardø i Vekst KF	11.12.2001
8	Tilsagnsbrev fra KRD om tilskudd 2.550.000,- for første gjennomføringsår 2002 og signal om inntil 2.300.000,- for andre gjennomføringsår 2003	20.12.2001
9	Tilsagnsbrev fra fylkeskommunen på 1.275.000,- for 2002	21.02.2002
10	Statusrapport 2002	Jan. 2003
11	Programstatusvurdering 2003	Nov. 2003
12	Strategi og handlingsplan rev. des. 2003	Des. 2003
13	Handlingsplaner for sjømat, maritim og reiseliv 2004	Des. 2003
14	Statusrapport 2003	Des. 2003
15	Handlingsplaner for reiseliv og sjømat 2005	Sep. 2004
16	Programstatusvurdering 2004	Des. 2004
17	Statusrapport 2004	Mar. 2005
18	Programstatusvurdering 2005	Des. 2005
19	Handlingsplaner for reiseliv og sjømat 2006	Des. 2005
20	IN notat om omstillingsprosessen	30.09.2005
21	Strategi og handlingsplan rev jan. 2006	Jan. 2006
22	Statusrapport 2005	Apr. 2006