

Tilbakemelding om Næringsstrategi til Hol Kommune

Først litt generelt om strategi:

Dette er ment som en konstruktiv tilbakemelding om Hol Kommunes utkast til næringsstrategi. En strategi bør (mitt syn) være:

- Forankret (eierskap og deltagelse) i toppen av Hol Kommune (formannskap og ledelse)
- Relativt kort, lett å lese. analytisk, presis og fokusert
- Lett å forstå og kommunisere slik at den skal skape et samlende syn blant politikere og andre interesserte.
- Utformet slik at det er et arbeids dokument og med målbare resultater og en oppsummering som viser hva er positive og/eller negative resultater
- Slik at unødvendig informasjon utelates.

Det er to typer strategi og de er relatert og utvikles i følgende rekkefølge:

1. **Domen Strategi:** Domen (her næring) strategi dreier seg om **hva vi skal fokusere på** (for eksempel næringer som reiseliv, bygg og anlegg, kontor eller data tjenester, landbruk, produksjon, transport, handel eller nye etc. etc.). I utkastet til Hol Kommunes plan er det mye informasjon som kan brukes til dette. Hver enkelt næring ny eller eksisterende bør brytes ned i separate deler og diskuteres (med næringsledere) nøye og analyseres helst ved bruk av tall og føre til konklusjoner. **Avgjørelser tas. Hva er fokus?** På hvilke (**få**) næringssektorer skal vi satse? Det må settes **målbare målsetninger** for hver næring.
2. **Navigerende Strategi:** Navigerende strategi omfatter **planer (aktiviteter) og resurser som anbefalt brukes (penger og personer)** relatert til hver av valgte næringene. Her er spørsmålet hva slags resurser er nødvendig for suksess i hver av de valgte?. Her er forankring i næringslivet og kommunen et viktig samspill. Kommunens strategi bør bestå av aktiviteter som næringslivet **ikke kan utføre**. Innspill fra hver nærings sektor er viktig slik at kommunen kan supplere med tilrettelegging, koordinering, kommunikasjon, raske avgjørelser etc. etc.

Den beste måten å organisere et strategi dokument på er 1) først utform domen strategi og 2) presenter navigasjons strategi for hver av valgte domen.

Kommentarer og forslag: Hol Kommunes strategi dokument.

1. **Dokumentet er for langt.** Jeg leste det på toget fra Geilo til Ørgenvika ...
2. Det er mye **interessent informasjon** i planen, men en stor del er **ikke nødvendig** i en strategi. Leseren må ikke miste interessen eller søkelys på budskapet.
3. Første del av innledningen er grei, men siste avsnitt kan elimineres.
4. **Avsnitt 2** «Hvorfor trenger vi ...» **kan i sin helhet elimineres.** Både politikere og næringslivledere forstår at det er viktig med en plan og at planen må bruke mange tilgjengelige kilder. Kildene kan beskrives i et vedlegg.
5. **Avsnitt 3 er viktig.** Det representerer strukturen på en status eller **situasjons analyse** hvor man identifiserer mulige interessante sektorer (næringer). Her er selvfølgelig eksisterende næringer identifisert, men en liten «brainstorming» kan inkludere nye muligheter. My av den **kritiske analysen (strategiske tankeprosessen) bør foregå for hver sektor her.** Jeg kommer til å foreslå at nyttig informasjon senere i dokumentet inkluderes i Avsnitt 3.
6. **Før Avsnitt 3 savner jeg** en analyse av Hol Kommunes 1) **sterke og svake sider.** Hva slags utfordringer står vi overfor, og hva truer utviklingen? 2) Det mangler også en definisjon av **«verdiskaping» sett fra et kommunalt perspektiv.**

Først 1) Hol Kommune har mange sterke (positive) dimensjoner. Dette bør diskuteres med næringsledere fra hvert domen. Her foreslår jeg noen eksempler på styrke i Hol: gode helsetjenester, god grunnskole, (relativt) rimelige bokostnader, trygt miljø og lett adkomst til natur etc. 2) På den svake siden er vel beliggenhet (langt fra de store markedene, dårlig kommunikasjons infrastruktur (veier, tog etc.), og små næringsmiljøer med lite samarbeid. Det er også muligheter og utfordringer med eksisterende næringer. Her er noen eksempler. I handelen konkurrerer vi med Ål og Gol. Sentrum på Geilo er ofte som de i en «spøkelsesby»! Er det unike muligheter for flere små foretak i sentrum (restauranter, kontorer, butikker? Om vinterturistene kjemper vi med Hemsedal, Trysil og Hafjell, men er det segmenter som foretrekker det vi har å by på? Hvor ble det av: «Vi Sees På Geilo»? Hva er kommunens **definisjon på verdiskaping**? Er det omsetning per næring? Skatteinntekter? Økning i arbeidsplasser (heltid, deltid, sesong) som resultat av næringsvekst? Innflytning av velstående (høy formue) personer?

7. **Analysen side 6 til side 10 bør gjøres per næringssektor.** Aggregerte tall gir ikke innsikt i situasjonen i hver enkelt næring. Tabeller med tall er bedre og mer nøyaktig en stolpe diagram. Tabell 1 på side 9 er nyttig innlemmet i hver næring for eksempel Vestlia, Holms, Highland inkludert i turist næringen. Tabell 2 er ikke nyttig dersom man ikke argumenterer for at moderselskapet (eller relatert selskap) legger flere aktiviteter til Hol Kommune (for eksempel Skue, Føye?). Dette er et **viktig aspekt (god ide)** som bør diskuteres videre separat fra eksisterende satsingsområder. Er det selskaper i for eksempel Oslo, Bergen etc. som ville være interesserte i å **flytte hele avdelinger til Hol Kommune?** Hva slags avdelinger? Hvorfor? Hva er fordelene her? Hva kan kommunen gjøre og hvordan? Er dette en ideell jobb for en kommunal næringskonsulent?
8. Det er nesten alltid **utfordrende** tider for noen (side 11 og 12). Derfor bør dette diskuteres og analyseres **for hver ulik næring.**
9. **Avsnitt 4 er informerende og bør kanskje legges i et vedlegg** (side 13-14) Spørsmålet er om nasjonale- fylkes- og regionale forventninger begrenser eller krever noe spesielt i en kommunal strategi. Klart, miljø betraktninger er viktige. Hvert næring har forskjellige miljøkrav og bør diskuteres separat for hvert domen. Et viktig spørsmål er hvordan kan **nasjonale- fylkes- og regionale ordninger positivt støtte kommunale planer?**
10. Avsnitt 4.5 bør **diskutere (analyseres) under domenet «handels næring».** Dette er en stort og omfattende næring (infrastruktur, Portfolio av handels bedrifter, potensiale etc.) som krever dyp analyse og kreative diskusjoner.
11. Avsnitt 5.1 hører til senere i strategi delen av dokumentet. Hva slags **resultater** gir den **nåværende næringsstøtte** ordningen og hvordan bør den endres slik at den støtter strategien (som formuleres senere)?
12. Avsnitt 5.2. **Hva er resultatene fra disse møtene?**
13. Avsnitt 5.3 bør diskuteres og analyseres som en del av Reiselivsnæringen (Turist) domenet. Den beskrivende delen av 5.2 bør legges som et vedlegg til planen. Mer viktig er svarene til spørsmål som: **Virker «Visit Geilo» som det skal?** Utvikler organisasjonen aktiviteter og kampanjer som hele (noen) i næringssektoren kan dra nytte av? Hva gjøres for økt aktivitet i stille-tiden? Er «merkeordningen» («Brandingen») godt kommunisert, forstått og effektiv? I sum, er pengene fra kommunen vel anvendt?

14. Avsnitt 5.4 om **utdanning er viktig**. I figur 9 (side 12) vises det at Hol Kommune ligger etter Viken og Norge når det gjelder høyere utdannelse. Hvert domen krever forskjellig kunnskap erfaring, og ekspertise. Jeg foreslår at utdanning diskuteres (analyseres) når en har valgt målrettede næringer og inkorporerer behov for utdanning for hver næring. Det er mye som viser til (lokalt og internasjonalt) at utdanning er mest effektivt og økonomisk når sentralisert. For en liten kommune som Hol er det nok billigere (i det lange løp) å importere velutdannet arbeidskraft.
15. Avsnitt 6. Jeg foreslår at dette **avsnittet elimineres**. Relevante (få og konsise) tanker og argumenter fra avsnittet innlemmes i valgte næringer.
16. **Avsnitt 7, 7.1, og 7.2 er viktige**. Her er informasjon som brukes i hver individuell næringsanalyse. Har ikke tilgang til Menon studiet, men det synes viktig. Alle de 4 punktene på side 19-21 er viktige. Bør man opprette et eget (nytt) domen for «hytte turister» eller er dette et underavsnitt i reiselivs næringen? I **bygg og anleggs** næringen kan lokale bedrifter **samarbeide** bedre (GTS, Sjøstad; Dypsjord, Lerberg etc.) slik at de sammen kan konkurrere mer effektivt om større prosjekter? Kan «Visit Geilo», Handelen og Hotel næringen jobbe bedre sammen? Hvordan? Hvordan kan kommunen støtte slike samarbeid? Som en del av Reiselivs domenet, har Hol Kommune utnyttet Nasjonalpark og Nasjonalpark Landsby maksimalt?
17. **Avsnitt 8 og 9 er interessante. Men**, jeg foreslår at dette blir et separat emne for diskusjon når en nærings plan er utformet. Spørsmålet i avsnitt 8 er kritisk viktig når man vet hva som skal gjøres og hvordan. Har kommunen de riktige resursene (for eksempel informasjon)? Organisasjonen? Ledelsen? Kulturen? Kommunikasjonen? Etc. for å gjennomføre planen?
18. **Avsnitt 10. En kan alltid lære av andre!** Lære for hver næring.
19. **Avsnitt 11 og 12.** Areal og lokal infrastruktur er viktig, men noen næringer har større og forskjellige behov for areal and infrastruktur enn andre. Analyse per næring?
20. **Avsnitt 13.** Her bør strategien utformes. Her er de viktigste punktene i strategi oppbygningen:

1. **Valg av noen få eksisterende og nye næringer.** Inkluder noen få nøkkel punkter hvorfor de er valgt. Identifiser næringer som ble forkastet og forklar hvorfor.
2. **Set (målbare) målsetninger for hver valgt næring.** Dette må være sett fra kommunens perspektiv i samarbeid med (medlemmer i) næringen.
3. **Forklar hvordan kommunen skal gjennomføre sin del for å nå (de kommunale) målene.** Dette må omfatte resurser (personer, organisasjon, aktiviteter, avgjørelser, midler i kr., og tidsplan). Her er det viktig å være realistisk. Hva kan man utrette i år 1, 2, 3 etc.
4. Hva er definisjon suksess og fiasko? Når, og hvordan oppdateres planen?

Epilog

Dette er ikke en lett oppgave. Utvikling av en god og forankret strategi krever at kommunen tar lederrollen. Dette betyr at det tildeles nok ressurser til å utvikle (samordne med hver næring), utforme planen, styre gjennomføringen og få aksept blant interessenter (i kommunen og næring).