



Vedtatt av kommunestyret 30. mars 2016 i sak 022/16

# OMSTILLING SØR- VARANGER

Foreløpig søknad til KMD

## Innhold

1.	Søknad fra Sør-Varanger kommune .....	3
2.	Bakgrunn for søknaden .....	3
2.1	Presentasjon av Sør-Varanger kommune .....	3
2.2	Dagens situasjon .....	4
2.3	Omstillingsprogram .....	5
3	Avklaringsfasen .....	5
3.1	Aktiviteter og tiltak.....	5
3.2	Konsekvensanalysen .....	6
3.2.1	Metode.....	7
3.2.2	Ringvirkninger .....	7
3.2.3	Regionavgrensning .....	7
3.2.4	Statistikk fra analysen .....	8
3.2.5	Referanseutvikling.....	8
3.2.6	Konsekvenser av konkursen .....	9
3.2.7	Russlandsaktivitet .....	10
3.2.8	Oppsummering og konklusjon.....	10
3.2.9	Kommunal økonomi .....	11
3.3	Konklusjoner og beslutninger .....	11
4	Strategi- og forankringsfasen pr 30.mars 2016 .....	11
4.1	Avgrensning, mandat og organisering av omstillingsarbeidet.....	11
4.2	Strategiske utfordringer og muligheter .....	12
4.3	Potensialet.....	13
4.4	Innsatsområder .....	13
5	Organisering av gjennomføringsfasen .....	16
6	Budsjett og finansiering av gjennomføringsfasen .....	17
7	Vedlegg .....	17

## 1. Søknad fra Sør-Varanger kommune

Et enstemmig kommunestyre i Sør-Varanger kommune vedtok 30. mars 2016 å søke Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) om omstillingsmidler som følge av nedleggelsen av Sydvaranger Gruve AS.

Sør-Varanger kommune søker om 120 millioner kroner i omstillingsmidler fra staten ved KMD. Disse midlene skal fordeles over en prosjektperiode på 6 år, fra høsten 2016 til sommeren 2022. Det konkrete målet for omstillingsarbeidet er å skape 300 nye og sikre, lønnsomme arbeidsplasser i omstillingsperioden, og å gjøre lokalt næringsliv bedre i stand til kontinuerlig omstilling og endring for å møte konjunktur- og markedsendringer.

Sør-Varanger kommune vil selv stille 20 millioner kroner til disposisjon for omstillingsarbeidet. Kommunen ser det som naturlig at også Finnmark fylkeskommune bidrar med finansiering av omstillingsarbeidet.

Omstillingsarbeidet har som mål å erstatte bortfallet av de i overkant av 400 arbeidsplassene som forsvant da Sydvaranger Gruve AS, den viktigste private sysselsetteren i kommunen, gikk konkurs. I tillegg til nedleggelsen av gruvedriften, er det en situasjon der handelstrafikken og kjøp av andre tjenester fra Russland, på grunn av sviktende russisk økonomi og valutakurs, har gått drastisk ned det siste året, noe som forsterker behovet for et omstillingsprosjekt.

For å nå målene må det gjøres en prioritering av hvilke områder man ønsker å satse særlig på i omstillingsarbeidet. I den foreløpige søknaden legges det til grunn følgende satsingsområder:

- Realisere utviklingspotensial i eksisterende næringsliv
- Sør-Varanger, en opplevelsesdestinasjon i verdensklasse
- Nyetablering, rekruttering og attraktivitet
- Barentshavet som utviklingsressurs
- Økt verdiskaping i grenseområdet Norge-Russland

Endelig omstillingssøknad blir vedtatt av kommunestyret i Sør-Varanger 15. juni 2016.

## 2. Bakgrunn for søknaden

### 2.1 Presentasjon av Sør-Varanger kommune

Sør-Varanger kommune i Finnmark er en av Norges østligste kommuner. Kommunen hadde 1. januar 2016 10 227 innbyggere, og er den nest mest folkerike kommunen i Finnmark, etter Alta. Innbyggertallet har vært svakt voksende de siste ti årene; 1. januar 2007 var innbyggertallet 9 490.

De fleste innbyggerne i kommunen bor i tettstedet Kirkenes, men det finnes bosetning spredt over flere deler av kommunen. Sør-Varanger er arealmessig Norges sjette største kommune med et areal på 3968 km<sup>2</sup>. Det finnes store utmarksressurser i Sør-Varanger og Øvre Pasvik nasjonalpark ligger i den sørlige enden av kommunen.

Kommunen er sammen med 8 andre kommuner en del av Øst-Finnmark regionråd. Sør-Varanger er den mest folkerike kommunen i regionen. Innad i Øst-Finnmark er det store

avstander. Fra Kirkenes til nærmeste kommunesenter, Varangerbotn i Nesseby, er det en kjørelengde på over 12 mil. Det er derfor mest reelt å se på Sør-Varanger som en egen bo- og arbeidsmarkedsregion. Dette har også NIBR, Norsk institutt for by- og regionforskning, valgt å gjøre i sine definisjoner.

Fra flyplassen Høybuktmoen går det direkteruter til blant annet Tromsø og Gardermoen. Kirkenes er også endestopp for Hurtigruten. På grunn av sin beliggenhet, er kommunen knyttet tett opp mot Russland, med grensetrafikk både til sjøs og over land. Sør-Varanger har også vært mye omtalt i riksmidia det siste halvåret på grunn av en omfattende flyktningestrøm over grensestasjonen Storskog. På grunn av tidligere flyktningstrømmer, har Sør-Varanger god trening i å håndtere slike situasjoner.

Sør-Varanger har også grense til Finland, og mange i kommunen har finske forfedre. Gjennom historien har det vært betydelig handel, trafikk og samarbeid på tvers av grensen, og det foregår løpende sonderinger om ytterligere samarbeid og næringsutvikling, særlig innfor reiseliv og samferdsel/logistikk.

Forsvaret har i mange tiår hatt sin nordligste garnison i Sør-Varanger. Formålet til garnisonen er å vokte den om lag 200 km lange grensa mellom Norge og Russland. I Sør-Varanger er det til enhver tid om lag 500 i førstegangstjeneste, i tillegg til over 100 forsvarsansatte. Nærværet til forsvaret er svært viktig for omsetningen til det lokale næringslivet, men kanskje særlig viktig for å sikre gode kommunikasjonslinjer til resten av landet. Sør-Varanger har på grunn av garnisonen et bedre flytilbud enn de fleste andre, sammenlignbare kommuner.

Sør-Varanger spiller en viktig geopolitisk rolle. Som nærmeste nabo til Russland, er det viktig å sikre en stabil sysselsetting og bosetting i kommunen. Kommunen har også et generelt godt samarbeid med de russiske naboene. For å sikre norske interesser i Barentshavet, anser vi det som sentralt at Sør-Varanger består som et solid og livskraftig område. Å få omstillingsmidler for å skape nye arbeidsplasser i Sør-Varanger, mener vi derfor vil være et viktig geopolitisk virkemiddel i tillegg til et næringspolitisk virkemiddel.

Sør-Varanger kommune har vært gjennom en omstillingsperiode tidligere, den gangen i forbindelse med den første nedleggelsen av det statseide gruveselskapet i 1996. Omstillingen forrige gang ble betegnet som vellykket og fortsatt finnes omstillingskompetanse i Sør-Varanger som vil være nyttig å ta med videre i dette omstillingsarbeidet.

## 2.2 Dagens situasjon

Sør-Varanger har de siste ti årene hatt en positiv samfunnsutvikling, med både vekst i folketall og svært lav arbeidsledighet. Etter nedleggelsen av Sydvaranger Gruve i november 2015, har denne trenden snudd og arbeidsledigheten økt til 5.5% i februar 2016.

Sydvaranger Gruve AS var registrert på børsen i Perth, Australia, og hadde et bredt spekter av utenlandske eiere. Dette gjør situasjonen for lokalsamfunnet etter nedleggelsen noe mer komplisert enn ved forrige gruvenedleggelse, det finnes ingen enkelteier som tar ansvar for å hjelpe lokalsamfunnet videre.

I gruveselskapet var det sysselsatt i overkant av 400 personer, men ringvirkningene av nedleggelsen er vesentlig større. Konsekvensanalysen gjort av Norconsult estimerer det potensielle tapet av arbeidsplasser totalt sett, inkludert ringvirkningene, til å være om lag 730

arbeidsplasser for region Øst-Finnmark og om lag 650 for Sør-Varanger kommune. En vesentlig andel av kjøpene registrert som Øst-Finnmark, kan være av bedrifter fra andre kommuner i Øst-Finnmark, men der de sysselsatte bor og jobber i Sør-Varanger. Dette fanger ikke modellen fullt ut opp, slik at de reelle sysselsettingskonsekvensene for Sør-Varanger er trolig en større andel av de 730 enn 650. På grunn av analysens utforming, blir det likevel lagt til grunn et tap på 650 arbeidsplasser i Sør-Varanger som følge av nedleggelsen.

Handelstrafikken fra Russland til Kirkenes har i mange år vært omfattende. Denne trafikken har vært med på å bygge opp og opprettholde en aktiv handelsnæring i Sør-Varanger kommune. I det siste har det vært en markant nedgang i denne trafikken. Dette er med på å forsterke den negative utviklingen for Sør-Varanger. Omsetningen i handelsnæringen fra russiske kunder er estimert til å ha gått ned fra om lag 750 millioner per år til 500 millioner per år. Grunnen til dette skyldes primært makroøkonomiske forhold, som svekkelse av russisk valuta og en generell nedgang i den russiske økonomien. Dette er faktorer som Sør-Varanger i seg selv nødvendigvis ikke kan påvirke, men som påvirker Sør-Varanger negativt og må tas hensyn til i omstillingsarbeidet.

På grunn av sin beliggenhet, er Sør-Varanger også et område med mye aktivitet knyttet til petroleumsnæringen. Også denne aktiviteten har vært synkende det siste året på grunn av fallende oljepris. Eksempelvis rapporterer Kirkenes Havn om en markant nedgang i antall anløp. Så langt i 2016 er det registrert 208 anløp, mot 248 på samme tidspunkt i fjor, en nedgang på over 15%. Også dette påvirker lokalt næringsliv negativt. Blant annet rapporteres det fra sektorene varehandel, overnatting og transport at nedgangen i aktiviteten hos Kirkenes Havn kan få store ringvirkninger.

### 2.3 Omstillingsprogram

Omstillingsarbeidet har som mål å erstatte det direkte og indirekte tapet av arbeidsplasser som følge av at Sydvaranger Gruve AS gikk konkurs.

Det konkrete målet for omstillingsprogrammet vil være å bidra til 300 nye og sikrede arbeidsplasser i Sør-Varanger.

I tillegg til konkursen, er nedgangen i petroleumsnæringen og eksport til og handelstrafikken med Russland, med på å forsterke behovet for et omstillingsarbeid.

I følge SSB var det 5678 sysselsatte i Sør-Varanger i 2014. Med et totalt estimert tap av arbeidsplasser inkludert ringvirkninger på om lag 650 i Sør-Varanger, tilsvarer dette i overkant av 11 % av den totale sysselsettingen i kommunen.

## 3 Avklaringsfasen

### 3.1 Aktiviteter og tiltak

Avklaringsfasen startet umiddelbart etter at konkursen var et faktum, og ble formelt avsluttet med levering av samfunnsmessig konsekvensanalyse den 22. mars 2016. I praksis har dermed avklaringsfasen og strategi- og forankringsfasen overlappet noe, idet sistnevnte fase startet 26. februar.

Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD) bevilget i desember 2015 kroner 5 millioner til oppstart av omstillingsarbeidet i Sør-Varanger. Bevilgningen er administrert av Finnmark fylkeskommune, og tilsagnet skal også dekke noe av fylkeskommunens arbeid med omstillingsprosessen. Fylkesutvalget vedtok 9. februar at Sør-Varanger kommune kan disponere 4,2 millioner av bevilgningen. Bakgrunnen for KMDs bevilgning var den dialog de hadde hatt med Finnmark fylkeskommune helt tilbake til august 2015, knyttet til fylkeskommunens redegjørelse for omstillingsutfordringer i fylket. Fylkeskommunen tok da opp den labile situasjonen i Sør-Varanger, med reell fare for at Sydvaranger Gruve AS kunne gå konkurs. Da konkursen var et faktum fortsatte kontakten med KMD, og den omtale bevilgningen ble da gjort.

Den 20. november 2015 ble det gjennomført møte med Finnmark fylkeskommune, Innovasjon Norge Finnmark, Kirkenes Næringshage, NAV Finnmark, LO Finnmark og NHO Finnmark. Hensikten med møtet, og den senere etablerte arbeidsgruppa, var å få en bred og god forankring av omstillingsarbeidet. Universitetet i Tromsø ved Campus Kirkenes og Øst-Finnmark regionråd har i etterkant tiltrådt gruppa.

I møte i gruppa den 19. januar 2016 ble det besluttet at de av gruppas medlemmer som ikke skal sitte i styringsgruppa når prosjektet går over i fase 2, strategi- og forankringsfasen, skal være representert i referansegruppa for samme fase.

Kirkenes Næringshage AS gjennomførte i november og desember 2015 en statusanalyse for å avdekke behov for bedriftsrettede- og fellestiltak i et framtidig omstillingsarbeid i Sør-Varanger. Arbeidet baserte seg på intervju med 22 bedrifter og gjennomføring av en workshop. Denne statusanalysen har blitt tillagt stor vekt i arbeidet med den foreløpige omstillingssøknaden, særlig knyttet til beskrivelse av mulige utfordringer og muligheter, potensiale for utvikling og innsatsområder med strategibeskrivelse og tiltaksområder.

5. februar 2016 ble det gjennomført møte med lokalt næringsliv, i regi av Plan- og utviklingsavdelingen. Møtet diskuterte og ga innspill til organisering, innsatsområder og tidsaspektet knyttet til omstilling i Sør-Varanger. Også resultatet av dette møtet er tillagt betydelig vekt i den foreløpige omstillingssøknaden, og er koordinert inn i det arbeidet Kirkenes Næringshage har utført som nevnt ovenfor.

Formannskapet vedtok 17. februar et prosjektmandat for fase 2, strategi- og forankringsfasen. Basert på dette prosjektmandatet ble det invitert til konkurranse om levering av prosjektledertjenester for strategi- og forankringsfasen for perioden 26. februar til 15. juni. Avklaringsfasen, altså fase 1, ble avsluttet 21. mars 2016.

Forut for møtet i kommunestyret 30. mars, har formannskapet hatt saken til behandling som statusrapportering på omstillingsarbeidet i møter den 13. januar, 3. februar og 16. mars. I tillegg har utvalg for miljø og næring hatt omstillingsarbeidet som orienteringssak i møter den 14. januar, 18. februar og 17. mars.

### **3.2 Konsekvensanalysen**

Fylkeskommunen inngikk etter forutgående tilbudskonkurranse avtale med Norconsult om gjennomføring av samfunnsmessig konsekvensanalyse. I tillegg til å belyse konsekvensene av konkursen ved Syd-Varanger Gruve AS, skal analysen også belyse konsekvensene av de pågående handelsrestriksjonene mellom Russland og Norge, rubelens svekkelse og den generelle nedgangen i russisk økonomi.

### 3.2.1 Metode

Konsekvensanalysen bygger på bearbeiding av statistiske data og modellberegninger i fylkesplanssystemet PANDA. De to hovedmodulene i PANDA - næringsdelen og demografidelen - er i analysen kjørt sammen i felleskjøring. Analysen forutsetter et referansealternativ for deretter å legge spesifikke endringer/forutsetninger på denne og derved få fram et konsekvensalternativ.

### 3.2.2 Ringvirkninger

Et sentralt tema i beregningen av den samfunnsmessige konsekvensen av konkursen i Sydvaranger Gruve AS, er ringvirkningene, det vil si alle økonomiske virkninger som oppstår i samfunnet i tillegg til den direkte virkningen av den spesifikke hendelsen. Slike ringvirkninger kan være etterspørselsvirkninger (både indirekte og induerte virkninger) og tilbudssidevirkninger.

### 3.2.3 Regionavgrensning

Med "samfunnet" kan vi i slike tilfeller snakke om en hel nasjon, en region eller en kommune/lokalsamfunn. Størrelsen på ringvirkningene må altså knyttes til en geografisk avgrensning.

PANDA-modellen er som sagt utviklet for bruk i regional analyse, og modellen gir best resultat når beregningene gjennomføres for en såkalt funksjonell region. En funksjonell region må ha en viss størrelse, betydelig næringsmessig integrasjon og et felles bolig og arbeidsmarked.

Det foreligger to offisielle regioninndelinger som legges til grunn i konsekvensanalyser. Det er Statistisk sentralbyrå sin inndeling i økonomiske regioner og NIBR sin inndeling i bo- og arbeidsmarkedsregioner, dominert av kriteriene reisetid og pendling.

Finnmark er av NIBR delt opp i 17 bo- og arbeidsmarkedsregioner – hvor kun to av regionene består av mer enn en kommune. Sør-Varanger er her definert som egen bo- og arbeidsmarkedsregion, begrenset av en satt yttergrense for dagpendling på 75 minutter.

I henhold til SSBs inndeling i arbeidsmarkedsregioner, hvor kriterier som pendlermønster, senterstruktur og størrelse, men ikke reisetid, er lagt til grunn, kan Finnmark deles inn i tre regioner. Sør-Varanger havner da i region Vadsø, sammen med 6 andre kommuner.

For å finne et fornuftig regionbegrep er det derfor sett på interkommunalt samarbeid som kriterium for regionalisering. Strukturen knyttet til Øst-Finnmark regionråd fremstår som den sterkeste region/lokalt etablerte regionavgrensning i Finnmark. Øst-Finnmark regionråd består av da av de 7 kommunene i SSB sin Arbeidsmarkedsregion Vadsø samt Lebesby og Gamvik.

Basert på dette resonnementet, og i samråd med oppdragsgiver, har Norconsult funnet det formålstjenlig å legge region Øst-Finnmark til grunn for den regionale avgrensning i analysen. Det påpekes at denne regionen dekker modellmessige krav i forhold til befolkningsmessig størrelse, men geografien legger klare begrensninger med hensyn til "funksjonalitet" i forhold til service, pendling og flyttemønster

Konsekvensanalysen påpeker likevel at det er vanskelig å finne noen definisjon på en funksjonell regionen ut over enkeltkommunen Sør-Varanger, og i praksis vil Sør-Varanger fungere som en egen bo- og arbeidsmarkedsregion.

### 3.2.4 Statistikk fra analysen

Konsekvensanalysen har gjort en omfattende jobb med innhenting av offentlig statistikk. Noen av hovedfunnene fra statistikkene blir kort presentert nedenfor.

Befolkningsutviklingen i Sør-Varanger har historisk hatt nær sammenheng med utviklingen til gruvedriften. I år 1900, før gruva kom i drift, var folketallet i kommunen om lag 1900. I 1910 var folketallet kommet opp i 3600, mens det i 1940 var 9900 innbyggere i Sør-Varanger. Siden 1970 har folketallet variert rundt 10 000, med 10 227 innbyggere 1. januar inneværende år. Også svingningene som har vært siden 1970 har i stor grad hengt sammen med gruveaktiviteten. Det siste tiårets befolkningsvekst kan trolig forklares med gjenoppstarten av gruvedriften i 2007.

I henhold til konsekvensanalysen er sysselsettingstallene for 2014 de nyeste tallene tilgjengelige. I 2014 var det 5678 sysselsatte i Sør-Varanger kommune. Kommunal og statlig sektor er de to desidert største sysselsetterne i Sør-Varanger, med henholdsvis 1292 og 1057 sysselsatte. I privat sektor estimerer SSB at det i 2014 var 378 sysselsatte fra bergverksindustrien i Sør-Varanger. Sydvaranger gruve AS opplyser selv at det var 422 ansatte ved utløpet av 2014.

I tillegg var det i 2014 om lag 750 sysselsatte i varehandel- og hotellnæringen i kommunen, 300 i annen industri, 450 i kraft, vann, bygg og anlegg samt 550 i forretningsmessig tjenesteyting. Veksten i den private sysselsettingen har siden år 2000 i stor grad skjedd i bergverkssektoren. Det er også rimelig å anta at veksten i de andre sektorene har skjedd som følge av økt etterspørsel fra gruveselskapet.

I Sør-Varanger har 26,3% av befolkningen utdanning på universitetsnivå, mot et landsgjennomsnitt på 31,1%. Blant de som har mistet jobben i Sydvaranger gruve AS, er skjevfordelingen i forhold til landsgjennomsnittet vesentlig større. Det ble gjort en registrering av utdanningsnivået til de ansatte i 2013. Her fant man ut at av 346 registrerte hadde 37 høyere utdanning, 129 fullført videregående opplæring og 161 med fullført grunnskole.

Andelen uføretrygdete er forholdsvis høy i Sør-Varanger. I 2014 var 13,0% av befolkningen i arbeidsfør alder, definert som 18-66 år, uføretrygdete. Til sammenligning var landsgjennomsnittet 9,2% og gjennomsnittet i Finnmark 11,5%. En mulig forklaring kan være at ved avviklingen av AS Sydvaranger i 1997, gikk en del av arbeidstakerne over til en uførstatus i stedet for annet arbeid.

### 3.2.5 Referanseutvikling

I en konsekvensanalyse gjør man innledningsvis en analyse av referansebanen. Denne viser hvordan man antar utviklingen i en region vil være gitt at forutsetningene for utvikling ikke endrer seg. I dette tilfellet vil det i praksis si utviklingen i Sør-Varanger og Øst-Finnmark uten en konkurs ved Sydvaranger Gruve AS.

Registrert sysselsetting var i Øst-Finnmark i 2014 på 14 016, en vekst på 7 % fra 2008. Referanseprognosen fram mot 2025 gir en vekst på 350-375 sysselsatte, tilsvarende 2,5-2,7 % (*Konsekvensanalysen, figur 3.1 referanseutvikling i sysselsetting for Øst-Finnmark 2008/2014-2015*). Veksten i referanseprognosen kommer først mot slutten av perioden, og dette kan bidra til at flytteterskelen senkes. Vekstnæringene i denne framskrivningen er statlig tjenesteyting og kommunale tjenester, samt noe økning innen forretningsmessige tjenester. Sysselsettingen innen varehandel og hotell antas å bli redusert det neste tiåret.



Utviklingen er lik for de tre tilpasningsalternativene man kan velge, enten at alle arbeidsledige flytter fra regionen, at de blir boende i regionen, men går arbeidsledige, eller en mellomløsning basert på historiske erfaringstall.

Folketallet i regionen Øst-Finnmark har økt fra 27 164 i 2008 til 28 073 i 2015, en økning på 3%. I den mest gunstige prognosen vil folketallet øke med knappe 1 100 til vel 29 200 fram mot 2025. I prognosen for historisk tilpasning vil gi en vekst på 400, eller i praksis en utflating på dagens nivå. (*Konsekvensanalysen, figur 3.2 befolkningsutvikling Øst-Finnmark 2008/2014-2015*).

Samtlige tilpasningsalternativer vil gi en reduksjon i befolkningsgruppen under 30 år.

### 3.2.6 Konsekvenser av konkursen

Syd-Varanger Gruve AS hadde 422 ansatte pr desember 2014. Av disse var 76 %, eller 321, lokalt ansatte (bosted Sør-Varanger). Av de 422 var 54 kvinner og 328 menn. Kun 6,4 % av de 422 hadde høyere utdanning.

Sydvaranger Gruve AS kjøpte i perioden 2009 til oktober 2014 varer for 4,8 milliarder kr, tilsvarende 822 millioner pr år. Av dette ble 32,7 % av innkjøpet, eller 1,6 milliarder (270 millioner pr år) levert av bedrifter i Øst-Finnmark. Nærmere 90 % av kjøpene i Øst-Finnmark, tilsvarende 239 millioner pr år, er knyttet til bedrifter i Sør-Varanger kommune. Bedriftene som er registrert i Øst-Finnmark, men ikke i Sør-Varanger, viser seg å også bidra til sysselsetting i Sør-Varanger, uten at dette er tallfestet nærmere.

Ved konkursen opphørte alle disse leveransene. Det er særlig sektorene annen industri, kraft og vann, bygg og anlegg, varehandel og transport som rammes av dette bortfallet.

Basert på aktivitetsnivået i 2014 er de sysselsettingsmessig konsekvenser av SVGs virksomhet beregnet til:

- Direkte virkning 422 ansatte
- Indirekte produksjonsvirkning 271 sysselsatte <sup>1)</sup>
- Konsumvirkning 35 sysselsatte <sup>2)</sup>

Total sysselsettingsvirkning er altså 728 – i konsekvensanalysen rundet ned til 720.

<sup>1)</sup> Indirekte produksjonsvirkning som følge av bortfall av kjøp av SVGs varer og tjenester er reduksjon i regionens øvrige næringsliv, beregnet til 166 sysselsatte i 2016 voksende til 271 i 2017, altså kun 50 % effekt i 2016.

<sup>2)</sup> Konsumvirkning er reduksjon i sysselsetting knyttet til ansattes kjøp av varer og tjenester i regionen, beregnet ved at de som blir uten arbeid flytter

Den samlede indirekte virkningen av konkursen ved SVG vil utgjøre inntil 306 sysselsatte. Disse kommer i tillegg til den direkte reduksjonen på 422 sysselsatte. Virksomheten ved SVG med sine 422 ansatte har altså bidratt til en samlet sysselsetting i regionen Øst-Finnmark på 720. Det er da brukt en ringvirkningsfaktor på 1,7.

Den største reduksjonen kommer i sektoren annen industri, samt innen bygg og anlegg, forretningsmessig tjenesteyting, private tjenester, transport og varehandel.

Legges sysselsatte i region Øst-Finnmark til grunn, med sine 14 016 sysselsatte, vil dette utgjøre en reduksjon i sysselsettinga på vel 5 %. Sysselsettingen i regionen vil da komme ned på samme nivå som i 2010.

I det konsekvensalternativet som slår sterkest ut (konsekvens flytting) vil folketallet i Øst-Finnmark gå ned mot 27 100, en nedgang 100 personer eller 3,4 % i forhold til dagens situasjon. Nedgangen vil slå særlig ut i aldersgruppene 20-39 år, og senere 0-9 år, samtidig som det er en merkbar vekst i aldersgruppen over 50 år.

### **3.2.7 Russlandsaktivitet**

Handel og annen aktivitet mot Russland har for Sør-Varanger gått ned med 250 millioner pr år (Akvaplan-niva rapport nr 7817). Før nedgangen representerte dette anslagsvis 280 arbeidsplasser i kommunen.

Reduksjon i eksport og varehandel er ved hjelp av PANDA samlet sett beregnet til å ha gitt en sysselsettingsmessig reduksjon i Øst-Finnmark på 12-14 ansatte. Eksport og varehandel opplever typisk treghet i sysselsettingen. Sysselsettingseffektene kommer som oftest en god stund etter at etterspørselen går ned. Det er derfor stor grunn til å tro at sysselsettingsreduksjonen vil bli vesentlig større dersom nedgangen i handelsaktivitet vedvarer de nærmeste årene.

For Sør-Varanger vil en kombinasjon av redusert handel med Russland som følge av sviktende russisk økonomi og valutakurs, svekkede muligheter for aktiviteter rettet mot petroleumsnæring som følge av oljeprisfall og dermed generelt lavere aktivitet og konkurs ved SVG slå ut samtidig.

Legges reduksjonen av sysselsetting som følge av aktivitet rettet mot Russland oppå de direkte og indirekte virkningene av SVGs konkurs, kommer vi opp i en sysselsettingsreduksjon på 732-734 for Øst Finnmark.

### **3.2.8 Oppsummering og konklusjon**

Konsekvensene omtalt i Norconsults analyse er de sysselsettingsmessige virkningene for region Øst-Finnmark. Denne regionen er ingen funksjonell bo- og arbeidsmarkedsregion, og de åpenbare negative sysselsettingsvirkningene av både konkursen i SVG og reduksjonen av russehandelen rammer ført og fremst Sør-Varanger kommune.

Av de 1,6 milliarder kronene SVG kjøpte varer og tjenester for i perioden 2008 til oktober 2014, ble 1,4 milliarder omsatt i Sør-Varanger kommune. Dette tilsvarer 89 %. Vi legger derfor til grunn at 89 % av de beregnede sysselsettingsmessige konsekvenser for region Øst-Finnmark slår ut for Sør-Varanger kommune.

De beregnede sysselsettingsmessige konsekvenser for Sør-Varanger kommune som følge av konkursen i SVG vil etter dette kunne bli 641 sysselsatte (89 % av de beregnede konsekvenser for Øst-Finnmark, altså 720). I tillegg kommer reduksjon av sysselsetting som følge av redusert handel for med Russland. Her legges vi til grunn at den beregnede reduksjonen innen varehandel rammer Sør-Varanger eksplisitt, med en redusert sysselsettingsmessig konsekvens på 6-7 ansatte. Innen eksport er bildet noe mer nyansert, men det antas at 50 % av den beregnede reduksjonen på 6-7 sysselsatte rammer Sør-Varanger.

Sysselsettingsmessig konsekvenser for Sør-Varanger er altså beregnet til 650 sysselsatte. Dette utgjør en reduksjon i sysselsettinga i Sør-Varanger på 11,5%. I denne prosenten er nedgangen i petroleumsnæringen, som man begynner å se konturene av også lokalt, ikke hensyntatt. Dette er også svært alvorlig for det lokale næringslivet, og vil potensielt gjøre at nedgangen i sysselsettinga blir enda større.

### **3.2.9 Kommunal økonomi**

Konsekvensanalysen inneholder også en del om den kommunale økonomien i Sør-Varanger. Dette er viktig både fordi kommunen spiller en viktig rolle som utviklingsaktør i et omstillingsarbeid, og må dermed ha ressurser til å være dette, men også fordi man har sett at en svak kommunal økonomi kan føre til bemanningsreduksjoner og ytterligere nedgang i sysselsettingen.

Sør-Varanger har hatt positivt netto driftsresultat de siste årene, men med en nedgang fra 2012 (21,6 millioner) til 2015 (3,7 millioner). Konsekvensanalysen peker på at kommunen har hatt en økning i eiendomsskatten i perioden, og at dette har vært den viktigste enkeltfaktoren som har drevet inntektsøkningen i perioden.

Kommunens gjeldsgrad er på 74,5 %, noe som generelt anses for å være på et akseptabelt nivå. Regnskapet for 2015 viser at kommunen har en arbeidskapital på 191 millioner kroner, der kontantbeholdningen er om lag 55 millioner og 136 millioner er bundet opp i fond.

### **3.3 Konklusjoner og beslutninger**

Avklaringsfasen resulterte i at formannskapet i Sør-Varanger kommune vedtok å gå i gang med fase 2 strategi- og forankringsfasen den 17. februar 2016, med mål om å sende foreløpig søknad til Kommunal- og moderniseringsdepartementet den 30. mars 2016. På grunn av korte tidsfrister, overlappet avklaringsfasen og strategi- og utviklingsfasen i februar og mars 2016. Endelig søknad med fyllestgjørende dokumentasjon i form av strategisk utviklingsanalyse, omstillingsplan, kommunikasjonsplan og handlingsplan for det første året blir vedtatt av kommunestyret i Sør-Varanger 15. juni 2016.

## **4 Strategi- og forankringsfasen pr 30.mars 2016**

### **4.1 Avgrensning, mandat og organisering av omstillingsarbeidet**

Formannskapet vedtok den 17.februar 2016 et prosjektmandat for fase 2, strategi- og forankringsfasen. Som resultat av konkurransen ble Proneo AS valgt som leverandør. Knut Baglo fra Proneo er prosjektleder, og leder en prosjektgruppe på 3 personer. Prosjektansvarlig, og leder av styringsgruppa, er Rune Rafaelsen, ordfører i Sør-Varanger. Styringsgruppen er oppnevnt av prosjekteier Sør-Varanger kommune.

Strategi- og forankringsfasen ble formelt igangsatt med gjennomføring av oppstartsmøte i styringsgruppen den 1. mars 2016. I den prosjektplan for fase 2 som ble vedtatt av styringsgruppa samme dag er følgende målsetting beskrevet:

- Det overordna, langsiktige målet med omstillingsarbeidet i Sør-Varanger er å bidra til utvikling av flere lønnsomme arbeidsplasser og økt verdiskaping gjennom at kommunen får en mer robust og bredere næringsstruktur.
- Det konkrete målet med strategi- og forankringsfasen er å utarbeide og sende inn endelig søknad om omstillingsstatus til KMD slik at Sør-Varanger tildeles

omstillingsstatus med finansiering tilpasset de utfordringer samfunnet står overfor. Søknaden skal omfatte følgende grunnlagsdokumentasjon for omstillingsarbeidet i Sør-Varanger:

- Strategisk utviklingsanalyse
- Omstillingsplan
- Kommunikasjonsplan
- Handlingsplan for første år

Prosjektet skal også levere forslag til foreløpig søknad om omstillingsstatus til KMD slik at den kan vurderes i arbeidet med revidert statsbudsjett for 2016. Denne søknaden ble behandlet av kommunestyret den 30. mars 2016.

Målsettingene som beskrevet i vedtatte prosjektplan er avledet fra kommunens prosjektmandat vedtatt av formannskapet den 17. februar 2016: Sør-Varanger kommune er et attraktivt og utviklingsorientert regionsenter med et solid og variert næringsgrunnlag for minst 12.000 innbyggere.

Forslag til omstillingssøknad skal være levert til Sør-Varanger kommune 20. mai 2016. Endelig omstillingssøknad med grunnlagsdokumenter skal i henhold til prosjektmandat og prosjektplan vedtas av kommunestyret den 15.juni 2016.

## 4.2 Strategiske utfordringer og muligheter

Sammen med sentrale næringslivsrepresentanter, har Kirkenes Næringshage gjennomført en SWOT-analyse for et omstillingsarbeid i Sør-Varanger. De viktigste funnene er listet opp i figuren nedenfor.

<b>Interne</b>	<p><b>Styrker</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geografisk beliggenhet</li> <li>• Internasjonal by</li> <li>• Infrastruktur: industribasert infrastruktur</li> <li>• Kompetanse: videregående utdanning er velutviklet</li> <li>• Kulturnæring: god kompetanse og mangfoldig</li> <li>• Natur: mangfoldig med ulike årstider</li> <li>• Næringsliv: industrikompetanse</li> <li>• Næringsliv: IT miljø i privat og offentlig sektor</li> <li>• Næringsliv: omstillingsvilje</li> <li>• Næringsliv: stor andel offentlige arbeidsplasser</li> <li>• Politikk: nasjonal interesse og nordområdene</li> <li>• Regionalt senter</li> <li>• Russisk språk og russiske ressurspersoner er bosatte</li> <li>• Russlandskompetanse</li> <li>• Samferdsel: regionflyplass</li> <li>• Sjø og havområder: sentralt i forhold til Barentshavet</li> <li>• Sjø: fjorder med gode forhold for maritim virksomhet</li> </ul>	<p><b>Svakheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraktivitet: lite trivelig sentrum</li> <li>• Geografisk beliggenhet: lite omland og lite nærmarked</li> <li>• Infrastruktur: lite kaiareal</li> <li>• Infrastruktur: manglende industriområder</li> <li>• Kompetanse: høy snittalder i næringsledelse fordrer nyrekruttering</li> <li>• Kompetanse: lite kompetanseutvikling</li> <li>• Næringsliv og offentlig: svake samarbeidskulturer</li> <li>• Næringsliv: behov for effektivitetskultur for økt lønnsomhet</li> <li>• Næringsliv: dårlige på nyskaping og gründerkultur</li> <li>• Næringsliv: kapitalmangel</li> <li>• Næringsliv: lav etableringstakt</li> <li>• Næringsliv: lite aktivitet i sentrum</li> <li>• Næringsliv: lite bygg- og anleggsekspert ut av kommunen</li> <li>• Næringsliv, mangel på hotellsenger</li> <li>• Næringsliv: store bedrifter styres av eiere utenfor Sør-Varanger</li> <li>• Rammebetingelser: manglende kommunale utviklingsplaner</li> <li>• Samferdsel: flyplass med kort rullebane</li> <li>• Samferdsel: flyrutetilbud er dårlig tilpasset</li> </ul>
<b>Eksterne</b>	<p><b>Muligheter</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geografisk beliggenhet med utviklingspotensial</li> <li>• Infrastruktur: ledig bygningsmasse</li> <li>• Kompetanse: videreutvikle Campus Kirkenes</li> <li>• Næringsliv: IT næringen, utvikles i forhold til eksisterende miljø</li> <li>• Næringsliv: jernbaneforbindelser kan utvikles</li> <li>• Næringsliv: Leverandørtjenester til 23 konsesjonsrunde</li> <li>• Næringsliv: logistikkutviklingsmuligheter</li> <li>• Næringsliv: reiselivsnæringen har utviklingspotensial</li> <li>• Næringsliv: rekruttere ung arbeidskraft</li> <li>• Næringsliv: samhandling i næringsliv har utviklingspotensial</li> <li>• Russisk arbeidskraft: tilgang på russisk arbeidskraft</li> <li>• Russisk samhandling: kan videreutvikles</li> <li>• Russland: nasjonalt kompetansesenter kan utvikles</li> <li>• Samferdsel: mulig regional pendling</li> <li>• Sjø: marint oppdrett har utviklingsmuligheter</li> <li>• Sjø: utviklingsmuligheter i Kirkenes havn</li> </ul>	<p><b>Trusler</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Attraktivitet: dårlig rekruttering og utviklingsmulighet</li> <li>• Attraktivitet: fraflytting</li> <li>• Attraktivitet: kvinneunderskudd fortsetter</li> <li>• Natur: atomuhell i Russland</li> <li>• Natur: naturforurensninger</li> <li>• Næringsliv: Hurtigruten sløyfer anløp til Kirkenes</li> <li>• Næringsliv: mangel på investeringskapital</li> <li>• Næringsliv: påvirkning av råvarepriser</li> <li>• Næringsliv: reiselivet har manglende rammebetingelser</li> <li>• Næringsliv: sentrum tømmes</li> <li>• Politikk: endring av geopolitikk</li> <li>• Politikk: bortfall av Barentsinstitusjoner</li> <li>• Samferdsel: direkterute til Oslo legges ned</li> <li>• Samferdsel: mangel på flyseter</li> <li>• Samferdsel: storflyene kommer ikke på grunn av kort rullebane</li> </ul>

### 4.3 Potensialet

Sør-Varanger kommune har av flere grunner et stort potensial for å skape nye, lønnsomme arbeidsplasser i omstillingsarbeidet.

- De som har blitt arbeidsledige etter konkursen i Sydvaranger Gruve AS sitter på stor og variert kompetanse som kan brukes i mange næringer
- Sør-Varanger har et godt næringslivsapparat, blant annet representert ved Kirkenes Næringshage, som kan bistå det lokale næringslivet i utviklingsarbeidet
- Det finnes mange solide bedrifter i det lokale næringslivet man kan bygge videre på
- Sør-Varanger har en geografisk beliggenhet både mot hav og Russland som gir komparative fortrinn.
- Sør-Varanger kommune var på slutten av 90-tallet gjennom et omstillingsarbeid i forbindelse med en tidligere nedleggelse av gruva. Sentrale personer fra det arbeidet er fremdeles aktive i lokalmiljøet, noe som gjør at det finnes anvendbar omstillingskompetanse og –erfaring i kommunen

På bakgrunn av blant annet disse punktene, mener vi at det er realistisk å anslå et utviklingspotensial på 300 nye og sikrede lønnsomme arbeidsplasser i løpet av omstillingsperioden. Dette vil ikke fullt ut erstatte tapet av de vel 400 arbeidsplassene som gikk direkte tapt ved konkursen, men er det måltallet som anses realistisk å oppnå i løpet av 6-årsperioden. De nye arbeidsplassene vil også skape ringvirkninger, som vil øke sysselsettingen i Sør-Varanger kommune ytterligere.

### 4.4 Innsatsområder

De foreløpige innsatsområdene som er blitt valgt for omstillingsarbeidet kommer som et resultat av en-til-en-intervjuer Kirkenes Næringshage har hatt med 22 næringslivsledere i Sør-Varanger i november og desember 2015 og erfaringsbasert kunnskap fra lokalt næringsliv og lokale myndigheter. Innsatsområdene er presentert for og forankret i møter med sentrale næringslivsledere i Sør-Varanger 10. mars, formannskapet i Sør-Varanger kommune 17. mars og styringsgruppa i strategi- og forankringsfasen 18. mars.

Innsatsområdene som er valgt, er med utgangspunkt i kunnskapen man har på tidspunktet den foreløpige søknaden blir laget på. Dette kan endre seg noe frem til den endelige søknaden blir vedtatt 15. juni, men høyst trolig vil retningen på omstillingsarbeidet være den samme også ved innsendelse av endelig søknad i juni 2016.

6 år er lang tid i et næringsutviklingsperspektiv, og mange av forutsetningene for prioriteringene kan endre seg i løpet av prosjektperioden. Det er derfor viktig å sikre nok fleksibilitet til at man gjøre endringer underveis i perioden dersom det er behov.

Innsatsområdene som er vedtatt er basert på det man kan bygge på i det eksisterende næringslivet i Sør-Varanger, de naturgitte og geografiske forutsetningene kommunen har og kompetansen som blir frigjort som følge av nedleggelsen av Sydvaranger Gruve AS.

Innsatsområdene som er vedtatt er:

- Realisere utviklingspotensial i eksisterende næringsliv
- Sør-Varanger, en opplevelsesdestinasjonen i verdensklasse
- Nyetablering, rekruttering og attraktivitet
- Barentshavet som utviklingsressurs

- Økt verdiskaping i grenseområdet Norge-Russland

I tillegg er kompetanseheving foreslått som et gjennomgående innsatsområde som griper inn i og understøtter de fem satsingsområdene.

Under følger en mer utdypende kommentar om de ulike innsatsområdene

### **Realisere utviklingspotensial i eksisterende næringsliv:**

Beskrivelse: Reiseliv, kultur, logistikk, sjømat og grenseoverskridende næringsssamarbeid er eksempler på næringer der eksisterende næringsliv har komparative fortrinn. Dette i kombinasjon med naturgitte fortrinn og internasjonale trender gir grunnlag for et betydelig utviklingspotensial. På grunn av et strammere marked må bl.a. detaljvarehandelen og leverandørindustrien i den første fasen ha et større fokus på effektivitet og markedsfokus for å opprettholde dagens sysselsetting.

Erfaring og innledende intervjuer med bedrifter tilsier at lokalt næringsliv har et stort utviklingspotensial, blant annet knyttet til bedre samhandling i nettverk eller klynger.

Strategi: Gjøre eksisterende bedrifter bedre i stand til å utvikle bedre lønnsomhet og økt bærekraft. Bedriftenes vekstpotensial vil bli viet betydelig oppmerksomhet. Kvalifisert rådgiving, oppfølging og arbeid i nettverk/klynger vil være blant bærebjelkene i innsatsområdet.

### **Sør-Varanger, en opplevelsesdestinasjon i verdensklasse:**

Beskrivelse: Hurtigrutas liggetid i Kirkenes har dannet grunnlag for å bygge opp en sterk opplevelsesnæring, der krav til kvalitet og profesjonalitet i alle ledd har vært påkrevet. Det har ikke vært noen formell organisering av den lokale reiselivsnæringa de siste 7-8 årene, og en mangler både destinasjonsselskap og turistinformasjon. Ved en bedre tilrettelegging vil næringa ha et stort utviklingspotensial. Det største potensialet ligger i å utvikle et helårlig tilbud. Det vil også være viktig å trekke vekslers på den varierte kulturnæringen i Sør-Varanger

Strategi: I juni 2015 ble en temaplan for reiselivsutvikling vedtatt i kommunestyret. Dette er en plan hele næringa står samla bak. Reiselivsnæringa i Sør-Varanger skal løftes ved en bedre organisering, utvikling av nye reiselivstilbud og -produkt, få frem en tilpasset infrastruktur, bedre markedsføring og et samlet kompetanseløft.

### **Nyetablering, rekruttering og attraktivitet:**

Beskrivelse: Sør-Varanger har ikke hatt en god nok kultur for nyetableringer. Dette har historiske årsaker ved at samfunnet tradisjonelt har vært et samfunn med en stor hjørnesteinsbedrift tilknyttet gruvevirksomhet.

Offentlig og privat sektor har et relativt bredt tilbud av utfordrende jobber, og muligheter til å gjøre karriere. I Sør-Varanger er det likevel få næringslivsledere under 40 år. Undersøkelser viser at Sør-Varanger eksporterer ung arbeidskraft ut av kommunen. Kirkenes er ikke et studiested for høyere utdanning, med unntak av noen desentraliserte tilbud. Dette medfører at lokal ungdom reiser ut for å få høyere utdanning, og for få av disse vender tilbake. Dette er en stor utfordring for næringslivet.

Sør-Varanger har store mineralforekomster, fortrinnsvis innen jernmalm, men det er også påvist interessante forekomster av kvartsitt og edle metaller. Det vil etter vår mening være feil å legge mineral som eget innsatsområde, men mulighetene for nyetableringer i denne sektoren må nevnes og holdes åpne i en omstillingsprosess.

#### Strategi:

- Utvikle tiltak for å fremme gründerkultur og nyetablering av virksomhet.
- Bruke og promotere Sør-Varangers kulturtilbud enda bedre for å skape attraktivitet og rekruttering.
- Arbeide med rekrutteringstiltak for kompetent arbeidskraft med lokal tilhørighet.
- Synliggjøre at Sør-Varanger er et attraktivt område å etablere virksomhet i, gjøre karriere i og bo i.

#### Barentshavet som utviklingsressurs:

Beskrivelse: Kommunens beliggenhet i det norsk-russiske grenseområdet i Barentshavet gir muligheter innen offshoreaktivitet og logistikk. Kirkenes har gjennom de tre siste årene vært en viktig logistikkhavn for seismikk og surveyaktivitet i norsk og russisk del av Barentshavet. Åpningen av 23. konsesjonsrunde styrker mulighetene.

De lokale fjordene er dype, relativt isfrie, og er godt skjermet for vær og vind. Disse gir store muligheter for logistikk, transitt og omlasting. Det foregår i dag omlasting av kondensater i området, og nærhet til olje- og gassressurser gjør at denne aktiviteten har utviklingsmuligheter. Pågående og økt aktivitet kan danne grunnlag for beredskapstjenester for regionen, både i Øst-Finnmark og i forhold til de russiske områdene.

Sør-Varanger er allerede en leverandør av sjømat med unik kvalitet. Kaldt, rent klima med langsom vekst er viktige komparative faktorer for lokal sjømat. Lokal kongekrabbe og røye oppdrettet på land har vunnet priser i nasjonale konkurranser. Det foregår noe oppdrett av laks som slaktes lokalt. Det arbeides med løsninger hvor man utvider eksisterende kompetanse fra salg av levende kongekrabbe til Asia, til også å omfatte salg av levende reker. I tillegg foregår det fangst av tradisjonell hvitfisk. Her er det et uutnyttet eksportpotensial, og i tillegg kan det være bioøkonomisk potensial for høsting og foredling også av andre marine naturressurser. Kirkenes ligger i en akse mellom finsk og russisk jernbane. En tilknytning til en eller begge av disse jernbanene vil bidra til å utvikle Kirkenes som logistikk-knutepunkt. I denne sammenhengen er det viktig å peke på mulighetene som ligger i å videreutvikle den nordlige sjørute via russisk territorier. En kommersiell trafikk via den nordlige sjøruten vil være viktig ikke bare i et norsk perspektiv, men også i forhold til nordiske og EU-interesser.

Strategi: Utnytte Sør-Varangers geografiske fortrinn og erfaringer innenfor offshorerelatert virksomhet, logistikk, omlasting, transitt av naturressurser og sjømat til å skape nye arbeidsplasser.

#### Økt verdiskaping i grenseområdet Norge-Russland:

Beskrivelse: Kirkenes har utviklet seg til å være det største kompetansesenteret på Nordvest-Russland i Norge. Helt siden liberaliseringen av grensehandelen og grensepasseringen mellom Norge og Russland på 1990-tallet, har russisk handel i Sør-

Varanger hatt stor betydning. Men vestlige sanksjoner, lav oljepris og en svak rubel har svekket denne kontakten betydelig. Med komparative fortrinn som nærhet til et marked på 1 million mennesker og en solid russlandskompetanse i lokalt næringsliv, er tiden inne til å gjenreise det næringsmessige samarbeidet med Nordvest-Russland.

**Strategi:** Solid russlandserfaring i kombinasjon med evnen til å ta inn over seg de endringer som har funnet sted i det russiske samfunnet i løpet av de siste årene, må ligge til grunn for denne satsingen. Evnen til å finne de riktige samarbeidspartnerne på russisk side vil være avgjørende. Vi vil i utgangspunktet prioritere samarbeidet med nabokommunen Petchenga og Murmanskregionen.

### **Kompetanseutvikling:**

**Beskrivelse:** UiT Norges Arktiske Universitet har lagt en campus til Kirkenes som tilbyr desentralisert høyere utdanning. UiT er til stede ved en egen samfunnskontakt som er bindeledd mellom universitetet og næringslivet. Dette nærværet mener vi det er mulig å utvikle og utnytte enda bedre enn i dag.

I forbindelse med intervjuer med næringslivsledere i Kirkenes, kommer det frem at enkeltbedrifter og ressurspersoner i disse stiller seg åpne for å dele sin kompetanse, i tillegg til at det generelt blir pekt på kompetanse som et av områdene som har størst utviklingspotensial i det lokale næringslivet.

**Strategi:** Kompetanse vil være et gjennomgående behov på flere nivå i omstillingsprosessen. Det vil være behov for både å gjennomføre sertifiseringer, generelle lavterskelkurs, kurs innen videregående nivå og tilbud innen høyere utdanning. Det skal utvikles flere relevante kompetansehevende tilbud som skal bidra til å videreutvikle eksisterende næringsliv og rekruttere kvalifisert arbeidskraft.

## **5 Organisering av gjennomføringsfasen**

Dette omstillingsarbeidet er eid av Sør-Varanger kommune og det vil være kommunen som står ansvarlig for prosjektet og de prioriteringer prosjektet gjør og resultater som prosjektet oppnår.

Fra kommunens side er det viktig å se omstillingsarbeidet i en større, regional sammenheng og å inkludere de andre kommunene i Øst-Finnmark på best mulig måte. De vil ikke få noen formell rolle i omstillingsarbeidet, men Sør-Varanger kommune ønsker at også nabokommunene oppnår merkbart positive resultater av omstillingen.

Det er i tillegg viktig at dette blir et omstillingsarbeid for hele Sør-Varanger kommune, og ikke bare Kirkenes sentrum. Et flertall av innbyggerne i kommunen bor i Kirkenes, men det er et klart mål å skape arbeidsplasser basert på ressursene i hele kommunen. Næringslivet og innbyggerne i bygdesamfunnene rundt Kirkenes skal derfor få en sentral rolle i omstillingsarbeidet.

Hvordan omstillingsarbeidet rent praktisk skal organiseres, er enda ikke besluttet. Det finnes flere ulike muligheter som anses som aktuelle i denne fasen. Tre ulike scenarier skiller seg ut per nå:

- Organisere omstillingsarbeidet som et rent kommunalt prosjekt



- Stifte et nytt selskap, eksempelvis et aksjeselskap eller et kommunalt foretak (KF) som skal jobbe med omstillingsarbeidet.
- Leie inn en eksisterende organisasjon/bedrift til den utøvende delen av omstillingsarbeidet.

Det er viktig å få til en minst mulig byråkratisk organisasjonsform, størst mulig andel av ressursene i arbeidet skal gå til praktisk omstillingsarbeid. Uavhengig av organisasjonsmåte, vil det være viktig å bygge på den erfaringen og kompetansen på næringsutvikling som allerede finnes i regionen i stedet for å bygge opp helt nye ressurser og organisasjoner.

Det vil bli opprettet et styre for omstillingsperioden bestående av sentrale personer fra lokalt næringsliv, organisasjonsliv og offentlige myndigheter. Ordfører og rådmann i Sør-Varanger kommune, Innovasjon Norge Finnmark og Finnmark fylkeskommune vil få observatørstatus i styret. Dersom man organiserer arbeidet som et prosjekt, vil dette styret bli en styringsgruppe/prosjektstyre. Dersom vi organiserer som et foretak, vil dette styret fungere som et foretaksstyre samtidig som det også er omstillingsstyre. Det er viktig at lokalt næringsliv er godt nok representert i styret, både for å sikre forankring av arbeidet og for å sørge for den nødvendige næringslivserfaringen i styret.

Omstillingsmidlene skal tildeles prosjekter etter søknad. Prosjektene skal etter gjeldende praksis for omstillingsarbeid fortrinnsvis være i en forstudie- eller forprosjektfase, men det kan også vurderes å bidra til prosjekt i en senere fase. Alle søknader om midler skal baseres på Innovasjon Norges PLP-metode.

## 6 Budsjett og finansiering av gjennomføringsfasen

Omstillingsprogrammet har en ønsket totalramme på 140 MNOK. Disse midlene skal fordeles over en prosjektperiode på 6 år, fra høsten 2016 til sommeren 2022. Dette vil si en årlig ramme på 23,3 MNOK dersom den fordeles likt på hvert år. Rammen er foreløpig ikke fordelt på innsatsområder.

Omsøkt beløp til KMD er 120 MNOK, og Sør-Varanger kommunes egenfinansiering er 20 MNOK. Kommunen ser det som naturlig at også Finnmark fylkeskommune bidrar med finansiering av omstillingsarbeidet.

## 7 Vedlegg

Egne filer:

- Konsekvensanalyse, Norconsult, mars 2016
- Sluttrapport "Analyse - kortsiktige omstillingstiltak for næringslivet i Sør-Varanger", Kirkenes næringshage, desember 2015
- Status for kommunens omstillingsarbeid etter konkursen ved Sydvaranger gruve AS - Sør-Varangerkommune, Plan og utvikling, januar 2016

Lenker:

- [Kunnskapsbasert næringsutvikling i nord 2014](#)
- [Regionalt utviklingsprogram for Finnmark 2014-2023](#)
- [Kommuneplan for Sør-Varanger 2014 \(samfunnsdelen\)](#)
- [Masterplan reiseliv 2015 \(sektorplan Sør-Varanger kommune\)](#)
- [Landbruksplan 2015 \(kommunedelplan Sør-Varanger\)](#)
- [Bolystprosjekt Kirkenes 2013 \(Prosjektrapport Kirkenes Næringshage\)](#)
- [Forslag til konseptvalgutredning for E6 Høybukt-Kirkenes 2016 \(Statens vegvesen\)](#)