

SLUTTRAPPORT



Sats på
HALLINGDAL

Innhold

1. Innledning	3
2. Avklaringsfasen	4
2.1 Bakgrunn for omstillingsprogrammet.....	4
3. Strategi- og forankringsfasen	5
3.1 Programmets organisering	5
3.2 Budsjett	6
3.3 Erfaringer fra strategi- og forankringsfasen	6
4. Mål og innsatsområder	7
5. Gjennomføringsfasen.....	9
5.1 Søkbare midler til utviklingsprosjekter i Hallingdalsbedrifter	9
5.2 Støtte til større prosjekt/program	10
5.3 Egen initierte prosjekter	12
6. Resultater.....	14
6.1 Arbeidsplasser	14
6.2 Resultater utover skapte arbeidsplasser.....	15
7. Erfaringer fra tre år i omstilling	17
8. Avslutningsfasen	18

1. Innledning

Hva inneholder rapporten?

Hallingdal fikk omstillingsstatus 25. mars 2021. Omstillingsprogrammet fikk navnet Sats på Hallingdal.

Omstillingsprogrammet i Hallingdal er gjennomført i tråd med Innovasjon Norge sine anbefalinger for gjennomføring av et omstillingsprogram. Dette innebærer at programmet har bestått av fire faser; avklaringsfase, strategi- og forankringsfase, gjennomføringsfasen og avsluttende fase. Programleder har vært ansatt i de to siste fasene.

Denne rapporten beskriver hvordan det har vært jobbet i de ulike fasene, i tidsperioden fra mars 2021 til juni 2025. Hovedfokus er på gjennomføringsfasen og resultater.

2. Avklaringsfasen

2.1 Bakgrunn for omstillingsprogrammet

Hallingdal ble hardt rammet av koronapandemien, med stor arbeidsledighet og press på arbeidsplasser og bedrifter. Ringvirkningsanalyse og forankringsmøter som ble gjennomført i regionen avdekket at fraværet av internasjonale gjester var svært merkbart. Selv om det ble antatt at internasjonal turisme gradvis ville ta seg opp igjen, synliggjorde pandemien Hallingdal sin ensidige avhengighet av reiselivet, både direkte og indirekte. Det ble avdekket at Hallingdal er sårbar, og at regionen ønsker å skape et bredere og mer robust næringsgrunnlag med flere bein å stå på.

Viken fylkeskommune vedtok den 25. mars 2021 å gi tre-årig omstillingsstatus for Hallingdal. Omstillingsstatus ble gitt med bakgrunn i næringsbortfall, markedsendringer og sesongproblematikk samt behovet for å bre ut næringsgrunnlaget i regionen.

Hallingdal er i liten grad integrert i andre regioner, først og fremst grunnet for stor reiseavstand for dagpendling. Dette vil med andre ord si at Hallingdal i stor grad har måttet stole på egne krefter både i forhold til arbeidsplasser og arbeidskraft.

Hallingdal har gjennom flere år hatt en viss befolkningsøkning, og folketallet i Hallingdal har aldri vært høyere. Samtidig er det viktig å se på alderssammensetning og utvikling over tid. En av de store utfordringene for distriktene er framtidig arbeidskraft. Dette vil også gjelde for Hallingdal.

Dersom en benytter SSB sin framskriving mot 2050 vil det i Hallingdal være ca. 300 færre i aldersgruppa 0 -19 år, 1000 færre i gruppa 20 -64 år og 2600 flere i gruppa 65 år og eldre. Omsorgsbyrden vil med andre ord øke, og det er langt færre yrkesaktive.

For å sikre nødvendig framtidig arbeidskraft er Hallingdal avhengig av bedre balanse utflytting – innflytting. De siste 20 åra har Hallingdal i snitt hatt ei netto utflytting på ca. 200 pr. år, men for første gang på svært lenge har Hallingdal i 2020 og 2021 opplevd en liten netto innflytting. For å sikre framtidig arbeidskraft må Hallingdal øke netto innflytting og en vil være avhengig av arbeidsinnvandring. I denne sammenhengen er det også verdt å nevne at Hallingdal tradisjonelt har hatt svært lav arbeidsledighet og høy yrkesdeltakelse.

Hallingdal skårer i ulike undersøkelser høyt på bostedsattraktivitet, blant annet i Telemarksforskning Regional analyse Buskerud 2018.

En av utfordringene for Hallingdal er å øke næringsattraktiviteten. Samtidig er det viktig og bredde ut tilbudet på arbeidsplasser som krever høyere utdanning, blant annet for å kunne være attraktive i framtidig rekruttering av arbeidskraft.

3. Strategi- og forankringsfasen

Regionrådet engasjerte innovasjonsselskapet Proneo for å bistå i strategi- og forankringsfasen. Målet med denne fasen var å mobilisere, få innspill og lage en utviklingsplan og utkast på tiltak i en handlingsplan. Dette arbeidet ble utført høsten 2021.

Det ble gjort et betydelig arbeid for å mobilisere og få innspill. Følgende aktiviteter ble gjennomført:

- Nettbasert spørreundersøkelse (128 svar, 10%)
- Dialogmøter (35 møter med 40 personer fra næringsliv, administrativ ledelse, og politisk ledelse. Respondentene ble plukket ut av Regionrådet.)
- To innspillmøter (Nesbyen og Ål med 55 deltakere)
- Presentasjon av utviklingsanalyse for næringslivet
- Arbeidsmøte med Hallingtinget

3.1 Programmets organisering

Det ble relativt tidlig i strategi- og forankringsfasen besluttet at omstillingsarbeidet skulle organiseres som et program med Regionrådet for Hallingdal som prosjekteier på vegne av kommunene. Stillingen som programleder ble utlyst høsten 2021 med Regionrådet som arbeidsgiver. Programleder hadde oppstart februar 2022, og det er samme person som har hatt rollen hele omstillingsperioden. Programleder hadde god kjennskap til regionen og et godt nettverk som var avgjørende for å komme fort i gang. Det har vært viktig å ha en rolle i regionen som har hatt fokus på både næringsutvikling og samfunnsutvikling, og ikke bare bedriftsutvikling.

Omstillingsplanen (utviklingsplanen) og handlingsplaner er vedtatt av Regionrådet og er plandokumentene som omstillingsorganisasjonen har styrt etter. Omstillingsplanen ble også sendt ut og informert om i de seks kommunene.

Tilbakemeldingene er at programmet har vært tydelig på identiteten og ikke blitt sammenblandet med annen aktivitet på regionalt og lokalt nivå. Regionrådet og programmet har blitt oppfattet som nøytral ved å ha en balanserende rolle og ikke blitt oppfattet til å ha en «agenda».

Omstillingsstyret

Styret har bestått av fem styremedlemmer:

- To politiske representanter
- En administrativ representant fra Regionrådet (styreleder)
- To fra næringslivet (tre det første året)
- I tillegg har det vært tre observatører fra Viken fylkeskommune, Hallingdal Næringshage og Innovasjon Norge.

Sammensetningen av styret var god med både offentlig og privat bakgrunn og god bredde geografisk. Erfaring i etterkant er at man kanskje kunne vurdert større representasjon fra næringslivet.

Det har vært godt engasjement og samspill mellom styret og administrasjonen, god tillit og kjemi internt i styret og man har klart å løsrive seg fra geografien. Styret har støttet opp under programleders rolle og engasjement for arbeidet på en god måte.

Det har vært god kontinuitet i styret i perioden, men krevende å samle hele styret for å sikre kontinuitet i styrearbeidet. Observatørene har vært viktige, og spesielt Innovasjon Norge sin støtte som sparringspartner i oppstartsfasen var kritisk for å lykkes. De bidro i dialog med bedriftene og tett på programmet.

Det første året ble det avholdt styremøter annenhver måned, mens det utover i programperioden ble avholdt styremøter etter behov. Det har også vært avholdt styreseminar og årlige programstatusvurderinger der BDO har bidratt.

3.2 Budsjett

Omstillingsprogrammet i Hallingdal har vært finansiert av Kommunal- og distriktsdepartementet gjennom Viken/Buskerud fylkeskommune sammen med de seks Hallingdalskommunene. Programmet i Hallingdal er gjennomført med et årlig budsjett på 4,6 millioner kroner i snitt over perioden. Finansieringsplanen bygger på vedtak i Viken fylkeskommune.

Ikke forbrukte tilsagn er satt på fond, og videreført til neste år. 12 millioner kroner (87%) av budsjettet er midler fra KDD/Viken fylkeskommune, mens de seks kommunene står for 1,8 millioner (13%) av budsjettet. Programmet har i tillegg hentet midler fra Innovasjon Norge og andre til prosjektaktiviteter og tiltak. Programmets totale budsjett vises i tabell under.

Tabell – Budsjett pr år (tall i MNOK)

Finansieringskilde:	2022	2023	2024	Totalt	Andel
Viken fylkeskommune	4,0	4,0	4,0	12,0	87 %
Kommunene	0,6	0,6	0,6	1,8	13 %
Totalt	4,6	4,6	4,6	13,8	100 %

3.3 Erfaringer fra strategi- og forankringsfasen

- Forankringen i oppstart og underveis i programmet har vært god.
- Det var viktig å bruke navnet «Sats på Hallingdal» og ha fokus på utvikling i stedet for omstilling.
- Forankring og kommunikasjon underveis har vært god til Regionrådet og ut mot de kommunene som ikke har sittet i styret. Dette har gjort at man ikke har fått motkrefter i arbeidet.
- Aktiv kommunikasjon og forankring var viktig i starten for å skape oppmerksomhet og få en rolle. Programleder var aktivt ute og informerte på ulike møteplasser som ga en «boost» og skapte nysgjerrighet.
- Programmet prioriterte å ikke ha egne kommunikasjonskanaler, men heller fokusere på bedriftsbesøk og allerede etablerte møteplasser som gjorde at programleder var synlig, tilgjengelig og tett på. Profilerings ble gjennomført gjennom bedrifter og prosjekter som fikk støtte.
- I etterkant vurderer styret at de ved oppstart kunne vurdert sterkere forankring av aktiviteten hos de større bedriftene og sentrale ledere i regionen for å få de til å bidra mer i programmet. Dette kunne ha løftet programmet enda mer.

4. Mål og innsatsområder

Sats på Hallingdal har hatt ett hovedmål om å bidra til å skape 200 nye arbeidsplasser i løpet av tre år. I tillegg skulle utviklingsarbeidet bidra til økt robusthet og større variasjon i næringslivet gjennom målrettet arbeid med utvikling av nye næringer, samt økt utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Proneo anbefalte følgende fire innsatsområder i utviklingsplanen, i tillegg til to støtteområder

- Kompetanse og rekruttering
- Innovasjonskultur
- Kommunikasjon og samferdsel
- Bærekraft
- Attraktivitet for næringslivet (støtteområde)
- Kultur og samfunn (støtteområde)

Etter det første året ble innsatsområdene endret fra seks (fire innsatsområder og to støtteområder) til fire innsatsområder. Innsatsområdene kommunikasjon og samferdsel, og bærekraft ble slått sammen til et nytt innsatsområde som ble kalt bærekraft og mobilitet. Bakgrunnen var at det blir jobbet godt og politisk med de store regionale samferdselsprosjektene i Hallingdal. Det var ikke naturlig at Sats på Hallingdal som et treårig prosjekt involverte seg sterkt her. Støtteområdene attraktivitet for næringslivet og kultur og samfunn ble slått sammen til innsatsområde bo- og næringsattraktivitet. Programmet har dermed jobbet etter følgende fire innsatsområder de siste to årene:

- Rekruttering og kompetanse
- Innovasjonskultur
- Bærekraft og mobilitet
- Bo- og næringsattraktivitet

I tillegg ble det etter det første året bestemt at Sats på Hallingdal også kunne bidra til å sikre arbeidsplasser.

De konkrete målene og delmålene for Sats på Hallingdal har vært som følger, etter utviklingsplanen:

- Bidra til å skape 200 nye arbeidsplasser i hele perioden
- Gi næringslivet bedre tilgang til kompetent og konkurransekraftig arbeidskraft, og større kapasitet og evne til vekst.
- Heve generelt innovasjonsnivå og styrke næringslivets evne og mulighet til knoppskyting og FoU-arbeid.
- Utvikle og styrke næringslivets konkurransekraft gjennom arbeid med forbedring av regionale og nasjonale kommunikasjons- og samferdselsmuligheter.
- Heve generell bevissthet og kompetanse på bærekraftig innovasjon og forretningsutvikling, og initiere og etablere konkrete utviklingsprosjekt med bærekraftprofil.
- Sikre at regionen er klar for aksjon ved muligheter for større, konkurranseutsatte næringsmessige eller offentlige nyetableringer eller relokasjoner, gjennom samkjørt og proaktivt næringsapparat og politisk administrasjon
- Sikre at regionen utvikler og styrker sin synlighet og attraktivitet for potensielle innflyttere og brukere av tilbud innen opplevelsesnæring.

For å realisere de ulike målsetningene har programmet utviklet konkrete aktivitetsmål for å nå de ulike delmålene. Det er også utviklet konkrete strategier innenfor innsatsområdene for å nå målene. Basert på endring av innsatsområder underveis har også programmet fokusert på flere av delmålene knyttet til attraktivitet, kompetanse og rekruttering. Dette ble gjort samtidig som man satte større krav til bedriftssøknader knyttet til arbeidsplasspotensial for å få færre, men søknader med større potensial. Dette har programmet hatt god erfaring med.

5. Gjennomføringsfasen

Omstillingsprogrammets innretning og aktiviteter

Omstillingsprogrammets midler er gjennom de tre årene fordelt innenfor de valgte innsatsområdene. Programmet har valgt en tredeling i måten man har benyttet midlene:

- Søkbare midler til utviklingsprosjekt i Hallingdalsbedrifter
- Støtte til større prosjekt/program som kan ha utløsende effekt
- Egen initierte prosjekter der det ikke er aktører i dag

I tillegg har programmet jobbet aktivt med å oppsøke bedrifter, dialog med næringsliv og kommuner, deltatt på ulike møteplasser, nettverk og samarbeidsforum for å orientere og gjøre koblinger mellom bedrifter og prosjekter.

5.1 Søkbare midler til utviklingsprosjekter i Hallingdalsbedrifter

Programmet bestemte tidlig at søkbare midler skulle gjøres tilgjengelig for næringslivet. Det var hovedsakelig tidligfase midler med støtte til forstudier, forprosjekt og nettverk. Etter et år ble det lagt inn et krav om at prosjekter skulle skape minst fem nye arbeidsplasser.

Programmet har delt ut totalt ca. 7 millioner kroner til lokalt næringsliv basert på søknader. Det er delt ut midler innenfor alle de fire innsatsområdene i perioden, men flest prosjekter innenfor innsatsområde innovasjonskultur. Det har vært viktig å bidra til prosjekter der omstillingsprogrammet har kunnet være utløsende for igangsetting. Det er tildelt midler til prosjekt i alle kommunene i Hallingdal.

Tabellen under viser de prosjekter som har mottatt støtte i programperioden:

SØKER	PROSJEKT
REKRUTTERING OG KOMPETANSE	
Regionrådet for Hallingdal	Campus Hallingdal
USN Handelshøyskolen	Oppstart emnefag innen bærekraft og innovasjon på Torpomoen
Utdanningssenteret på Geilo	Styrking og utvidelse av utdanningssenteret
INNOVASJONSKULTUR	
Regionrådet for Hallingdal	Aquasenter Hallingdal
Hallingdal Næringshage	Innovasjonsnettverket
Bjarne T. Ødegård (Himmelspannet AS)	Gårdsutsalg i Hemsedal
LAL AS	Like a Local - rekruttering sesongarbeidere
VojVoj AS	VojVoj - videreutvikle ny sosial media plattform
Startup Norway	Regional næringsutvikling i Hallingdal gjennom Startup Extreme
Hallingdal Næringshage	Fjellfond - investeringsfond
NorMec AS	Maskin for automatisk påføring av PE-plastfilm
Upstream AS	Aquasenter Hallingdal (landbasert fiskeoppdrett)
Vik Mathisen AS	Dyrk Hallingdal (vertikalt landbruk)
Sundbrei Transport AS	Anlegg overskuddsmasser
Termopipe AS	Etablering i Hallingdal
Bruse/ Wopas	Trebaserte konstruksjoner i solkraftanlegg

Torpomoen Utvikling	Torpomoen som regionalt eller nasjonalt senter for beredskap og kriseledelse
Søstrene Øyo AS	Hallingjordbær (vertikalt landbruk)
Matmosfære AS	Videreutvikle matopplevelser
Startup Norway	Partner Startup Extreme
Hallingdal Trepellets AS	Alternative varmekilder
Hemsedal kommune	KI-lab
Torpomoen utvikling	Beredskapssenter i Hallingdalsregionen
Flå Vekst SA	Sammen som et la(u)g
Vidju Holdning AS	Fjellfond
BÆREKRAFT OG MOBILITET	
Regionrådet / Sparebankstiftelsen Hallingdal	Bærekraftsenter
House of Hygge	Prosjekt bærekraft
BO- OG NÆRINGSATTRAKTIVITET	
Flå Vekst SA	Industribygg Flå
Hallingdal Næringshage	Bolignettverk (forstudie)
Hemsedal kommune	Grunderfabrikken i Hemsedal
Hallingdal Næringshage	Bolignettverk (forprosjekt)
Ål kommune (Regionalt bo-lystprogram)	Utforskning og utvikling av nye regionale bustadssamarbeid i Hallingdal
Visit Geilo AS	Besøkssenter Hallingskarvet nasjonalpark
Hemsedal kommune	Grunderhub Hemsedal

Flere av prosjektene er i tidlig fase, men kan ha stort potensial for utvikling og vekst i regionen som kan bidra til nye arbeidsplasser og nye næringer på sikt. Flere prosjekter har blitt støttet for å bygge opp under økt samarbeid i næringslivet og mellom kommunene, samt for å styrke tilgang på kompetanse og legge til rette for ny næring

Sats på Hallingdal har kunne se bort fra kommunegrenser og støttet regionale prosjekter på tvers av kommunegrensene.

5.2 Støtte til større prosjekt/program

Programmet har valgt å støtte en del større prosjekt som har vært tilgjengelig og viktig for regionen:

- SMB- utvikling
- Startup Extreme
- Ringvirkningsanalyse av terrengsykkelsatsinga i Hallingdal
- Fjellfond

SMB-utvikling:

Som omstillingsprogram har Sats på Hallingdal hatt god tilgang til Innovasjon Norge sin verktøykasse, og også benyttet seg av denne. Et av disse verktøyene er SMB-utvikling. SMB-utvikling er et utviklingsprogram for å styrke utviklingsevnen i bedrifter i regionen.

SMB-utvikling var et foreslått tiltak i handlingsplanen fra Proneo. Det er et program de fleste omstillingsprogram har gjennomført med gode resultater, og mange program har valgt å kjøre flere runder med SMB-utvikling. På bakgrunn av dette og for å komme raskt i gang med konkret aktivitet i Sats på Hallingdal ble Strategisk Bedriftsrådgivning AS engasjert til å kjøre programmet det første året av omstillingsprogrammet. Følgende bedrifter deltok

- Bygg Team AS
- Fysst AS
- Hallingdal Bilsenter AS
- Hallingplast AS/ Normec AS
- Himmelspannet AS
- Jamo Engros
- Matmosfære AS
- Reine Element AS
- Solheisen AS
- Sundbrei Transport ASA
- Vinn Hallingdal

Bedriftene uttrykte generelt fornøydhet med å bli utfordret av eksterne rådgivere, få sparring og hjelp til å øke ambisjonene samt prioritere og iverksette nye satsinger. Det foreligger en egen sluttrapport for SMB-utvikling.

Det tok tid å komme i gang med programmet som følge av avklaringer med andre aktører rundt deres program til næringslivet. Vurderingen i etterkant er at dersom man hadde kommet tidligere i gang burde man kjørt en runde til med SMB utvikling.

Startup Extreme

Omstillingsprogrammet har engasjert seg i Startup Extreme sammen med Startup Norway, Hemsedal kommune og andre aktører i Hallingdal. Startup Norway ønsket i 2022 å flytte sitt årlige arrangement Startup Extreme fra Voss til Hemsedal. Det første året bidro Regionrådet med midler, mens Sats på Hallingdal bidro med både midler og arbeidsinnsats i 2023 og 2024. Lokal arbeidsgruppe besto da av representanter fra Hemsedal kommune, Hallingdal Næringshage, Hallingdal Etablerertjeneste, HTTL og Startup Extreme. Sats på Hallingdal var også delaktig i arbeidet med å forsøke sikre et lokalt arrangement da Startup Norway gikk konkurs i 2024.

Startup Extreme var et verdifullt arrangement som samlet nasjonale og internasjonale deltakere i Hemsedal. Målet var å koble gründere, investorer og virkemiddelapparatet. Det har satt Hemsedal og Hallingdal på kartet i forhold til gründere og startup arbeid.

Ringvirkningsanalyse av terrengsykkelsatsinga i Hallingdal

Programmet har støttet en større ringvirkningsanalyse av terrengsykkelsatsingen i Hallingdal. Opplevelsesnæring (reiseliv) var i utviklingsplanen nevnt som en av de næringene det skulle settes søkelys på. Destinasjonslederne og Tråkk N`Roll var tydelige på at sykkelsatsinga er noe en har lyktes godt i å samarbeid om i Hallingdal. Det var et sterkt ønske om å få fakta på bordet hva satsinga bidratt til i Hallingdal og hva er potensiale videre. På bakgrunn av dette valgte Sats på Hallingdal å finansiere en ringvirkningsanalyse der Transportøkonomisk institutt (TØI) ble engasjert til arbeidet. Sats på Hallingdal var engasjert i arbeidet med analysen og i etterkant med

å skape gode møteplasser der analysen kunne bli presentert for sentrale aktører. Det ble gjennomført en presentasjon og workshop på Torpomoen, og den regionale sykkelsatsinga var tema på et Vannhull.

Fjellfond

Det er ønskelig med et investeringsfond i Hallingdal. Et fond som kan støtte lokale grundere, men også grundere som ønsker flytte til Hallingdal eller som har ideer og produkter som kan bidra til vekst for lokale bedrifter. Sats på Hallingdal støttet et forprosjekt ledet av Hallingdal Næringshage i 2023. Arbeidet ble tatt opp igjen i 2025, og The Factory ble engasjert som prosjektleder. Sats på Hallingdal har finansiert dette forprosjektet sammen med Vidju som er prosjekteier. Programleder har deltatt i arbeidsgruppe med Vidju, ordfører i Hemsedal kommune og representanter fra The Factory. Arbeidsnavnet er Fjellfond.

Et Fjellfond vil svært være veldig positivt for Hallingdal, og kunne bidra til viktig vekst og utvikling framover.

5.3 Egen initierte prosjekter

Sats på Hallingdal har hatt en relativt kort tidsperiode, og man har derfor forsøkt å ikke ha for mange egne prosjekter som er avhengig av programledelsen for framdrift og videreføring. Det har likevel vært noen områder der det har vært identifisert behov der programmet har satt i gang arbeid:

- Kvinnegnist
- Trainee Hallingdal

Kvinnegnist

Kvinnegnist er et kvinnenettverk i Hallingdal med fokus på kompetanseutvikling og nettverksbygging der målet er å styrke kvinners rolle i næringslivet. Foreningen ble stiftet på frokostmøtet Vannhull 8. mars 2024. Nettverket har fått 90 medlemmer, hatt et godt og innholdsrikt første år og vil bli videreført av styret i nettverket. Programleder var sammen med representant fra Hallingdal Næringshage initiativtaker, og er styreleder i foreningen.

Trainee Hallingdal

Trainee Hallingdal er et trainee program som gir nyutdannede med bachelor- eller mastergrad muligheten til å starte karrieren i en eller flere bedrifter i Hallingdal. Det er et viktig prosjekt for å sikre tilgang på kompetanse til næringslivet. Prosjektet er finansiert både av omstillingsprogrammet og deltakende bedrifter. Det er Sats på Hallingdal har jobbet fram og administrert Trainee Hallingdal.

Kull 1: Seks traineer ble ansatt i fire bedrifter i kull 1. Det var 85 søkere til de seks trainee-stillingene. Oppstart var august 2024.

Kull 2 vil ha oppstart august 2025. Det ligger an til å bli fire stillinger i tre bedrifter. Det var 65 søkere til kull 2 av Trainee Hallingdal.

Videre er det ønskelig å videreføre Trainee Hallingdal gjennom et samarbeid mellom Regionrådet for Hallingdal og Hallingdal Næringshage. For å sikre en bærekraftig drift videre blir det viktig å rekruttere flere bedrifter med i Trainee Hallingdal.

Erfaringer fra gjennomføringsfasen:

- Å komme fort i gang med søkbare midler var bra for å skape interesse for omstillingsprogrammet i næringslivet.
- Å sette kriterie om at prosjekt måtte skape minst fem nye arbeidsplasser for å kunne motta støtte fra Sats på Hallingdal var lurt. Da fant man sin naturlige plass blant andre støtteordninger i regionen, som kommunale næringsfond, og det ble tydeligere at Sats på Hallingdal ønsket støtte større prosjekt som kunne ha betydning for regionen.
- Sats på Hallingdal har i motsetning til kommunale næringsfond kunnet støtte prosjekter på tvers av kommunegrenser. Programmet har støttet flere prosjekt der bedrifter i flere kommuner har samarbeidet.
- Omstillingsprogrammet har kunnet finansiere ønskede prosjekter og arbeid der ingen andre aktører i Hallingdal har hatt mulighet til å finansiere, som Startup Extreme, Fjellfond og ringvirkningsanalysen av sykkelstasinga.
- Sats på Hallingdal har hatt tid og mulighet til å utforske nye spennende tiltak og prosjekter for regionen, som Kvinnegnist og Trainee Hallingdal.

6. Resultater

6.1 Arbeidsplasser

Hovedmålet til Sats på Hallingdal var å bidra til å skape 200 nye arbeidsplasser. Det ble underveis i programperioden også tatt inn mål om å sikre eksisterende arbeidsplasser. Videre har Sats på Hallingdal støttet opp om prosjekter og arbeid som støtter opp om vekst og utvikling, som f.eks attraktivitet.

I forbindelse med sluttrapportering av søkbare midler har søker/ bedrift rapportert inn antall skapte arbeidsplasser og forventede arbeidsplasser. Rapporteringen fordeler seg slik:

	Skapte arbeidsplasser	Forventede arbeidsplasser
Søkbare midler	27	171
Trainee Hallingdal	10	
SMB-utvikling		66
SUM	37	237

I forbindelse med sluttrapporteringen ble bedrifter som har mottatt støtte spurt om to spørsmål relatert til arbeidsplasser:

- Hvor mange arbeidsplasser har prosjektet bidratt til?
- Hvor mange nye arbeidsplasser forventer dere at det gjennomførte prosjektet vil kunne bidra til etableringene av i løpet av de tre første årene etter at prosjektet formelt er avsluttet? (Ikke inkludert de arbeidsplassene som allerede er skapt)

På det første spørsmålene svarte bedriftene 27 arbeidsplasser. På det andre spørsmålet om forventede arbeidsplasser svarte de 171.

Flere av prosjektene som har fått støtte er i tidlig fase, men kan ha stort potensial for utvikling og vekst i regionen som kan bidra til nye arbeidsplasser og nye næringer fremover.

Omstillingsprogrammet har kun hatt tre år, så synlige resultater av hovedprosjekt vil først vise seg i årene framover.

Bedriftene rapporterte også under SMB-utvikling inn antall planlagte skapte nye arbeidsplasser. I sluttrapporten står det at de deltagende bedriftene har ambisjoner om å skape 16 nye årsverk i løpet av 2024 og 51,5 nye årsverk i løpet av 2026 sammenlignet med 2022. 66 nye arbeidsplasser er derfor lagt inn i forventede arbeidsplasser av SMB-utvikling.

Trainee Hallingdal har hatt 6 stillinger i 2024 og vil ha 4-5 i 2025. Dersom prosjektet videreføres, kan en forvente 3-8 personer pr. kull i årene framover. Dette er midlertidige stillinger, men mest sannsynlig vil flere få tilbud om faste stillinger etter endt trainee-periode, enten i bedriften de har vært ansatt eller i regionen. Av seks traineer i kull 1 har allerede to fått tilbud om fast stilling videre i Hallingdal.

6.2 Resultater utover skapte arbeidsplasser

I tillegg til arbeidsplassmålet har Sats på Hallingdal fokusert på å løfte arbeid og prosjekter som kan bidra til utvikling og vekst i regionen, og som indirekte eller på sikt også kan bidra til arbeidsplasser.

Bo- og billast

Parallelt med Sats på Hallingdal har det vært en stor regional satsing på bo- og blilyst i Hallingdal. Dette har vært et toårig samarbeid og program med bred deltagelse fra Hallingdalskommunene, Regionrådet for Hallingdal og Viken/ Buskerud Fylkeskommune. Fokus har vært på bolig, attraksjonskraft og trivsel og tilhørighet. Sats på Hallingdal har bidratt en god del inn i dette arbeidet:

- Støttet forstudie og videre etableringen av et bolignettverk i Hallingdal. Dette har vært et offentlig-privat bolignettverk som har samlet kommuner og næringsliv. Hallingdal Næringshage har ledet arbeidet.
- Støttet et prosjekt mellom Ål kommune/ Hallingdal, Husbanken og Distriktssenteret der målet har vært å undersøke og utvikle nye samarbeidsformer og modeller for bostedsutvikling for å beholde og tiltrekke seg flere innbyggere.
- Programleder har deltatt i arbeidsgruppe som har jobbet med attraksjonskraft.
- Bidratt med økonomi og arbeidsinnsats i et forprosjekt om hallingdal.no. I arbeidsgruppa satt programleder, regionalutvikler fra Regionrådet, representant fra Hallingdal Næringshage og Ål kommune. Comte Bureau var innleid.

Utdanning

Det har skjedd mye spennende innenfor utdanning i perioden med Sats på Hallingdal. Omstillingsprogrammet skal ikke ta æren for dette, men har støttet opp om alle gode initiativ:

- Forprosjekt Campus Hallingdal.
- Studie i regi av USN Handelshøyskolen på Torpomoen
- Styrking av utvidelse av utdanningscenteret på Geilo

Grundersatsinger

I kjølvannet av Startup Extreme har det oppstått spennende satsinger som arbeid med en grunderfabrikk i Hemsedal og et Fjellfond.

Felleskap og nettverk

Sats på Hallingdal har støttet flere spennende satsinger der målet er å samle næringsaktører for å skape innovasjon og utvikling:

- Innovasjonsnettverket
- Bærekraftscenteret på Torpomoen.
- Nasjonalparksenter/ besøkssenter på Geilo
- Torpomoen beredskapssenter

Utenforskap

I tidlig fase var det ønskelig å støtte opp om arbeid som kunne bidra til å få flere i jobb i Hallingdal. Det ble gjennomført flere møter med NAV som også er representert i næringsforum i Hallingdal. De var tydelige på at det som trengtes var informasjon og holdningsendringer i næringslivet. I den forbindelse støttet Sats på Hallingdal et frokostmøte (Vannhull) med tema

rekruttering med mening, samt Vinn Hallingdal sitt arrangement Alle tiders torsdag. Vinn Hallingdal var også deltager i SMB-utvikling.

Studietur for næringsforum

Desember 2022 var næringsforum i Hallingdal på studietur til Lillehammer der næringsutvikler på Ål og programleder i Sats på Hallingdal var arrangør. Sats på Hallingdal bidro med det faglige programmet der det var innslag fra næringssjef og næringsutvikler i Lillehammer kommune, samt presentasjoner fra Skåppå, Varde Investeringslaug og IKOMM.

PLP-kurs

I oppstarten av Sats på Hallingdal ble det arrangert PLP-kurs for næringslivet, programledelsen og styret i Sats på Hallingdal.

7. Erfaringer fra tre år i omstilling

Omstillingsprogrammet i Hallingdal har fungert godt, oppnådd gode resultater og får gode tilbakemeldinger. Basert på tilbakemeldinger fra forstudie om videreføring av omstillingsarbeidet, programstatusvurderinger og interne og eksterne (BDO) vurderinger vil det trekkes fram følgende elementer som særlige positive:

- Tre år er kort tid, men gjorde at programmet kom fort i fart.
- Omstillingsprogrammet har hatt en tydelig og klar organisering og rolle gjennom Regionrådet, og med god forankring i det politiske miljøet. Det har vært riktig at Regionrådet har eid programmet.
- Omstillingsprogrammet er gjennomført i tråd med Innovasjon Norge sine anbefalinger til omstillingsprosesser. Innovasjon Norge var i tidlig fase den viktigste sparringspartneren, og fortsatte utover i programperioden å være en viktig samarbeidspart sammen med Viken/ Buskerud Fylkeskommune.
- God måloppnåelse på et kort program basert på at 274 nye arbeidsplasser er innrapportert fra bedriftene/prosjektene som har fått støtte. Målet var 200. Samtidig er det hovedsakelig støttet tidligfase prosjekter, så det er først framover en vil se hvorvidt antallet arbeidsplasser materialiserer seg.
- Programmet har i perioden fått en sentral rolle i utviklingsarbeidet regionalt og bidratt til å styrke utviklingsperspektivet og samarbeid i regionen. Det har vært viktig å ha en friere rolle enn den enkelte kommune, og kunne jobbe med å løfte fellessatsinger på tvers.
- Omstillingsprogrammet har hatt en god struktur i arbeidet gjennom programleder som har bygget sterke nettverk og skapt tillit både i kommunene og næringslivet. Det blir trukket fram struktur og krav som er stilt til søknader, oppfølging av prosjekter og at man har fulgt metodikken til regional omstilling.
- Omstillingsstyret har fungert godt og hatt representasjon fra både offentlig og privat bakgrunn og med god bredde geografisk. Det har vært godt samarbeid mellom styret og programledelsen.
- For Hallingdal har det vært positivt at programleder har vært påkoblet et nasjonalt nettverk med de andre omstillingsprogrammene i Norge. En har der hentet mye god inspirasjon og høstet gode erfaringer fra andre omstillingsområder og hvilke prosjekter de har lyktes med.
- I ettertid ser en at det kunne vært hensiktsmessig med bedre forankring og engasjement av de største bedriftene og mest sentrale ledere for å få de tidlig engasjert i aktivistene.
- En ser også i ettertid at forankring og avklaring med andre aktører i næringsapparatet er viktig i oppstart av et omstillingsprogram.

8. Avslutningsfasen

Avslutningsfasen er gjennomført våren 2025. BDO har vært innleid til å foreta den eksterne vurderingen og rapportering av omstillingsprogrammet. Programleder har foretatt den interne vurderingen som er denne rapporten.

Sluttrapporteringer består av følgende dokumenter:

- Denne sluttrapporten
- Utvidet programstatusvurdering fra desember 2024, gjennomført av BDO.
- Forstudie videreføring av omstillingsprogrammet v/ BDO
- Sluttrapport v/ BDO

Rapportene har sammen mange gode innspill som regionen kan bruke videre i sitt arbeid med næringsutvikling og for å skape videre vekst og utvikling i Hallingdal. Sats på Hallingdal har bevist at regional næringsutvikling lønner seg.

Sluttrapporten er vedtatt i styret til Sats på Hallingdal den 24. juni 2025

Jan Olav Helling
Styreleder

Solveig Vestenfor

Pål Rørby

Audun Grynning

Martine Vee

Observatører til styret:

Britt Haraldsen
Innovasjon Norge

Amarjit Singh
Buskerud Fylkeskommune

Adnan Helja
Hallingdal Næringshage