

# RAPPORT FOR HYLLESTAD NÆRINGSUTVIKLING

2023-26



## **SAMANDRAG**

Denne rapporten syner ei oppsummering av funn og resultat frå eit omfattande omstillingsprosjekt i Hyllestad kommune. Rapporten syner at det har vore mange positive resultat i prosjektet, og at det også er fleire område som må arbeidast vidare med.

Prosjektperioden har vart frå 30. juni 2023 til 1. april 2026, og er fase 3 av ei tre-trinns satsing.

## **Prosjekteigar og prosjektansvarleg**

Hyllestad kommune ved kommunedirektør,  
Gjermund Flage

## **Prosjektleiar**

Arlen Solheim, Klar Bedrift AS

## Innhold

<b>1. Innleing:</b> .....	2
1.1 Bakgrunn: .....	2
1.2 Mål og føremål med omstillingsprosjektet: .....	2
1.3 Grunnlag for rapporten og vedlegg:.....	2
<b>2. Aktivitetar:</b> .....	3
2.1 Identifisering av område for omstilling: .....	3
2.2 Utforming av prosjektplan: .....	3
2.3 Tiltaksmidlar i prosjektperioden: .....	3
2.4 Organisering: .....	3
2.5 Gjennomføring:.....	4
<b>3. Funn og resultat i hovudaktivitetane:</b> .....	4
3.1 Hovudaktivitet 0: Prosjektleiing og administrasjon: .....	4
3.2 Hovudaktivitet 1: Rekruttering: .....	5
3.3 Hovudaktivitet 2: Bu-attraktivitet .....	7
3.4 Hovudaktivitet 3: Næringsutvikling, klyngeutvikling og samarbeid.....	9
3.5 Hovudaktivitet 4: Frivillighetsarbeid .....	12
3.6 Hovudaktivitet 5: Kommunikasjonsstrategi .....	15
3.7 Hovudaktivitet 6: Kommuneorganisasjon.....	17
<b>4. Oppsummering av hovudaktivitetane sine resultat</b> .....	19
<b>5. Tiltaksmidlar som omstillingsverkemidlar</b> .....	20
5.1 Utvalde tiltak og effektar .....	20
<b>6. Tilflyttarkontor</b> .....	21
6.1 Prosess, innhald og sentrale funn .....	21
<b>7. Vurdering av gjennomføring</b> .....	23
7.1 Gjennomføring i forhold til prosjektplanen .....	23
7.2 Prosjektorganisasjon og ressursdisponering.....	23
7.3 Samhandling og forankring .....	23
7.4 Fleksibilitet undervegs.....	24
7.5 Kostnadar og finansiering .....	24
7.6 Vurdering av gjennomføringa.....	25
<b>8. Viktige prioriteringar for varig omstilling</b> .....	25
8.1 Prioritere utviklingsspor.....	25
8.2 Kapasitet til gjennomføring.....	25
8.3 Tiltaksmidlar .....	26
8.4 Konklusjon.....	26

## 1. Innleiing:

### 1.1 Bakgrunn:

I tidsrommet frå 30. juni 2023 til 1. april 2026 har Hyllestad kommune gjennomført fase 3 i eit tre-trinns omstillingsprosjekt.

Bakgrunnen for omstillingsprosjektet var identifiserte utfordringar knytt til nedgang i folketal og arbeidsplassar, samt eit einseitig næringsliv i Hyllestad. Særleg såg kommunen det som viktig å stogge og reversere utflyttinga, samt arbeide med grunnlag som gjer det attraktivt for tilbakeflytting og tilflytting.

Prosjektet er fase 3 i ein tre-trinns plan for omstilling og utvikling i Hyllestad. I fase 1 hadde ein høgt fokus på den umiddelbare situasjonen som oppstod då Havyard Leirvik AS varsla nedbemanning av ca. 100 tilsette i 2020. I fase 2 såg ein på skalering og utviding av elementa frå fase 1, og utvida kartleggingsområda til å inkludere kommuneorganisasjon, næringsliv, og samfunn.

Fase 3 byggjer vidare på funn og prioriteringar frå fase 1 og 2, der særleg kommunikasjon, samarbeid og konkrete tiltak for rekruttering og bu-attraktivitet vart løfta fram som sentrale for å oppnå varig effekt.

### 1.2 Mål og føremål med omstillingsprosjektet:

Målsetjinga med prosjektet i fase 3 har vore å styrkje næringsgrunnlaget og sikre eksisterande arbeidsplassar, samt leggje til rette for nye arbeidsplassar med berekraft som drivkraft, utvikle grunnlag for tilflytting og tilbakeflytting, sjå på tiltak for å redusere fråflytting og auke talet på dei som vel å etablere seg i kommunen, og styrke utviklingsevna og gjennomføringsevna i kommunen.

Prosjektet skulle gjennomførast i samarbeid med lokale engasjement, som LivOGLyst, grendalag, frivillige organisasjonar, innbyggjarar, BAS-kommunar og næringsliv for å oppnå attraktive lokalsamfunn og godt fungerande bu-, arbeids- og serviceområde, i tett samarbeid med kommuneorganisasjonen og avdelingane i kommunen.

### 1.3 Grunnlag for rapporten og vedlegg:

Rapporten er utarbeidd på grunnlag av referat, analysar, kartleggingar og vurderingar frå prosjektperioden. Hovudteksten gir ei samla framstilling av mål, gjennomføring, funn og resultat, medan nærare dokumentasjon ligg i vedlegga til rapporten. Der rapporten viser til evalueringar, situasjonsanalysar, kartleggingar eller referat, er dette dokumentert i vedlagde underlagsdokument.

Vedlegg til rapporten omfattar mellom anna prosjektrekneskap, referat frå prosjekt- og styringsgruppa, samt relevante analysar og evalueringar frå prosjektarbeidet. Vedlegga er tekne inn for å gi lesaren innsyn i grunnlaget for vurderingane og moglegheit til å gå vidare i dokumentasjonen ved behov.

## 2. Aktivitetar:

### 2.1 Identifisering av område for omstilling:

Som ei vidareføring av prosjektet etter fase 1 og 2, valde ein å legge fokus på desse 7 hovudaktivitetane i fase 3:

- **HA0** Prosjektleiing og administrasjon
- **HA1** Rekruttering
- **HA2** Bu-attraktivitet
- **HA3** Næringsutvikling, klyngeutvikling og samarbeid
- **HA4** Frivillighet
- **HA5** Kommunikasjonsstrategi
- **HA6** Kommuneorganisasjonen

### 2.2 Utforming av prosjektplan:

Basert på dei identifiserte områda for omstilling utvikla prosjektet ein omfattande handlingsplan med mål, ressursallokering og risikovurdering. For kvar hovudaktivitet vart det tildelt eit hovudansvar for oppfølging og gjennomføring, samt utforming av handlings- og tiltaksplan for aktiviteten.

### 2.3 Tiltaksmidlar i prosjektperioden:

I prosjektperioden vart det sett av eigne tiltaksmidlar som eit verkemiddel for å sikre gjennomføring av prioriterte omstillingstiltak innan hovudsatsingane i Hyllestad Vekst. Det vart satt opp eigne retningslinjer for midlane som slo fast at midlane skal styrkje utviklingsevna i kommunen, næringslivet og frivillige organisasjonar, og at bruken skal spegle mål og tiltak i prosjektplanen for Hyllestad Vekst 2023–2026, og ha støtte i overordna styringsverktøy når det er relevant.

Midlane kunne nyttast til mellom anna kompetansetiltak, forstudie/forprosjekt og bedriftsutvikling, fysisk infrastruktur og næringsareal, sentrumsopprusting, samarbeid mellom skule og næringsliv, lokale analysar og utgreiingar, samt arrangement som støttar rekruttering, etablering og profilering.

Forvaltninga vart organisert slik at styringsgruppa vedtok overordna budsjett, medan prosjektgruppa hadde ansvar for tildeling og handsaming av søknadar, med delegert mynde til prosjektleiar i kurante saker innanfor prosjektplanen opp til 50 000 kroner.

### 2.4 Organisering:

Prosjektet vart organisert med Hyllestad kommune som prosjekteigar og prosjektansvarleg, ein representant frå Næringshagen Klar Bedrift AS som prosjektleiar, og ei prosjektgruppe som inkluderte representantar frå kommunen, derunder næringskoordinator, leiar for plan og utvikling, kommunalsjef for oppvekst og kultur, leiar for frivilligsentralen, samt leiar for Hyllestad Næringsråd og representantar frå det ordinære verkemiddelapparatet.

I tillegg hadde prosjektet fleire ressursar tilgjengelege i styringsgruppa, som har vore sett saman av representantar frå kommuneorganisasjonen, i tillegg til prosjektansvarleg, ordføraren i Hyllestad, ein representant frå Vestland fylkeskommune, og prosjektleiar som har leia møta.

I tillegg til dette har ein hatt ei referansegruppe som har inkludert Forskings- og utdanningsinstitusjonar, samt andre næringslivsaktørar, BAS-kommunar, grendalaga, Distriktsenteret, Framtidsfylket, Hyllestad Næringsråd, med fleire.

## 2.5 Gjennomføring:

Fase 3 har vore gjennomført gjennom ein kombinasjon av:

- Prosjekt- og styringsgruppemøte
- Tematiske arbeidsgrupper (reiseliv, kommunikasjon, Næringsrådet, Frivilligsentralen mfl.)
- Kartlegging og mobilisering (behov i næringsliv, tilflyttarspor/bustadspor, erfaring frå andre omstillingsprosjekt/satsingar, reiselivstiltak)
- Kompetanse- og utviklingstiltak (kurs, møteplassar, felles prioriteringar, arbeidsverkstadar)
- Støtte til planlegging og igangsetting av konkrete tiltak (t.d. kommunikasjonsgrep, reiselivsprodukt/tilrettelegging, sykkel/transportdiskusjonar, møteplassar, sentrumsutvikling etc.)
- Prosjekt som har vorte til som del av omstillingsarbeidet.

## 3. Funn og resultat i hovudaktivitetane:

### 3.1 Hovudaktivitet 0: Prosjektleiing og administrasjon:

#### 3.1.1 Mål:

Målsetjingane for denne aktiviteten inkluderte å sikre god styring, framdrift og koordinering av omstillingsarbeidet, samt sørge for struktur i oppfølging av aktivitetar og delprosjekt.

#### 3.1.2 Metode:

Arbeidet i HA0 vart gjennomført gjennom faste prosjekt- og styringsgruppemøte, oppfølging av arbeids- og aktivitetsplanen og løpande koordinering mellom kommune, næringsliv, frivilligheit og eksterne aktørar. Metoden bygde på at kvar hovudaktivitet vart følgd opp som eige tema i prosjektgruppa, slik at prioriteringar, framdrift og eventuelle behov for justering kunne handterast fortløpande.

#### 3.1.3 Gjennomføring:

I prosjektperioden vart det gjennomført jamlege møte i prosjektgruppa og styringsgruppa, og det vart arbeid med koordinering og oppfølging på tvers av aktivitetane i prosjektet. Dette omfatta mellom anna kontakt med arbeidsgrupper og utviklingsspor innan reiseliv, kommunikasjon, sentrumsutvikling, bustadprosjekt, tilflyttarkontor «Vårt Hyllestad», behovskartlegging i næringslivet og frivillig sektor. Det vart også gjort løpande vurdering og oppfølging av aktivitetar og tiltak som fekk støtte gjennom omstillingsprosjektet.

#### 3.1.4 Funn og resultat:

HA0 gav prosjektet ein fungerande struktur for prioritering, forankring og koordinering av aktivitetar gjennom prosjektperioden. Møteverksemd og arbeidsgrupper har vore viktige for å halde trykk på framdrift og sikre samanheng mellom dei ulike hovudaktivitetane. Samstundes viste arbeidet at fleire tiltak er avhengige av kapasitet og tydeleg eigarskap i kommunen for å kunne gå frå prosjekt og omstillingstiltak til fast drift.

## 3.2 Hovudaktivitet 1: Rekruttering:

### 3.2.1 Mål:

Hovudmålsetjinga med denne aktiviteten har vore å sikre naudsynt kompetanse til området for å ivareta og utvikle eksisterande næringsliv, leggje til rette for nye etableringar og bidra til nye arbeidsplassar med berekraft som drivkraft. Aktiviteten omfattar både rekruttering inn mot næringslivet og kommunale arbeidsplassar, samarbeid med akademia og skular, og eit systematisk arbeid med integrering av flyktningar i arbeidslivet.

### 3.2.2 Metode:

Arbeidet er gjennomført gjennom ein kombinasjon av kartlegging, mobilisering og konkrete rekrutteringstiltak. Det er lagt vekt på å hente inn kunnskap direkte frå bedriftene gjennom bedriftsbesøk og strukturert kartlegging av vekstambisjonar, barrierar, rekrutteringssituasjon og kompetansebehov, slik at tiltak kan byggjast på faktiske behov i næringslivet. Samstundes er det jobba med mobilisering og synleggjering gjennom planlagde tiltak som karrieremesse, deling av informasjon mot elevar/studentar, og vurdering av kurs i rekruttering og arbeidsgjevarprofilering. Metodisk er det òg nytta faglege innlegg og felles drøfting i prosjektgruppa for å samle perspektiv frå både Akvahub og kommunen si administrative leiing på rekrutteringsutfordringar og moglegheiter.

### 3.2.3 Gjennomføring:

I HA1 har arbeidet med rekruttering vore gjennomført som eit løp der ein først har bygd kunnskapsgrunnlag, og deretter kopla dette til prioriterte rekrutteringstiltak og arenaer.

Det er jobba systematisk med å hente inn innsikt frå bedriftene gjennom bedriftsbesøk og kartlegging, for å forstå kva kompetanse som manglar, kva som bremsar vekst, og korleis rekrutteringsutfordringar varierer mellom bransjar. Denne innsikta er brukt som utgangspunkt for å drøfte og prioritere tiltak som kan styrke rekruttering på kort og lengre sikt.

Ut frå dette vart det etablert ei lokal karrieremesse som rekrutteringsarena som gav eit konkret kontaktpunkt mellom ungdom og lokalt arbeidsliv.

Parallelt har ein arbeidd for å få fleire unge tidlegare inn i arbeidslivet gjennom praksis og sommarjobbar, og for å styrkje koplinga mellom skule og arbeidsliv. Tiltaket har vore retta inn mot at ungdom under 18 år får moglegheit til å prøve arbeidslivet i kommunen i ein avgrensa periode, og samtidig få kjennskap til både arbeidsplassar og fagmiljø som finst lokalt.

Kommunen og næringsaktørar har også jobba med å avklare korleis rekrutteringsarbeidet kan bli meir koordinert, og kva som realistisk kan vidareførast i ordinær drift når prosjektfasen er over.

### 3.2.4 Funn:

Eit sentralt funn frå HA1 var at rekrutteringsutfordringar i Hyllestad i stor grad hang saman med verksemdene sine rammevilkår og utviklingsmoglegheiter. Fleire bedrifter hadde ambisjonar om vekst, men opplevde at areal og infrastruktur avgrensa utvikling, og dermed også rekruttering over tid. Samstundes viste kartlegginga at lærlingløp, praksis og sommarvikarar er viktige rekrutteringskanalar, men at desse krev meir systematikk dersom ein skal få varig effekt og tidlegare inngang for ungdom inn i arbeidslivet. Evalueringa av karrieremessa synte at arrangementet fungerte som synleggjering og møteplass, men at effekten kan styrkjast dersom elevane blir betre førebudde, får tydelegare oppdrag på standane, og dersom messa blir lagt til eit tidspunkt som treff utdanningsval og sommarjobbsøknader betre.

Samstundes kjem det fram at rekruttering er krevjande i fleire verksemdar, og at språk og krav til sjølvstendig arbeid kan vere tersklar i enkelte typar oppdrag og stillingar

På kommunesida blir det tydeleg at rekruttering må sjåast i samanheng med omdøme, langsiktig kompetanseplanlegging og kapasitet til å jobbe systematisk med rekruttering på tvers av einingar. Det kjem også fram at formelle krav og prosessar påverkar handlingsrom og tempo i rekrutteringsarbeidet.

Ei viktig observasjon i prosjektgruppa er at ambisjonen om å få fleire unge tidleg inn i arbeidsliv og kommune er relevant, men at dette krev meir målretta innsats og sannsynlegvis eit meir spissa opplegg for å lukkast over tid.

### 3.2.5 Resultat:

Gjennom HA1 er det etablert eit betre og meir strukturert kunnskapsgrunnlag om kompetanse- og rekrutteringsbehov i næringslivet, basert på gjennomførte bedriftsbesøk og kartlegging. Dette gir eit konkret grunnlag for vidare rekrutteringstiltak og for å rette innsats mot dei områda der behovet er størst.

Eit tydeleg resultat i prosjektperioden er at kommunen har bidrege til rekrutteringsarenaer og tidleg rekruttering mot ungdom. Karrieremessa i Hyllestadhallen vart gjennomført med deltaking frå 20 bedrifter/organisasjonar, 36 elevar og over 10 lærarar, og samla om lag 156 personar innom i løpet av gjennomføringa. Evalueringa peikar på at messa har potensial til å bli ein endå viktigare arena dersom ho blir meir planfesta og vidareutvikla, men erfaringa frå gjennomføringa synte samtidig at kapasitet til planlegging og gjennomføring er ein kritisk faktor for å kunne vidareføre karrieremessa som årleg rekrutteringsarena. I tillegg var messa i denne runden i avgrensa grad rigga for å inkludere vaksenopplæringa og flyktingtenesta i kommunen, noko som peikar på eit vidare potensial ved seinare gjennomføringar.

Eit anna tydeleg resultat er veksten i sommarjobbar i kommunen. I 2023 fekk 11 ungdommar sommarjobb, 14 i 2024, og 17 i 2025. Alle som søkte og var under 18 år fekk tilbod om jobb i 2–3 veker, og satsinga har vist ei positiv utvikling der fleire av ungdommane søkjer og får jobb fleire år på rad. Sommarjobsatsinga heng også saman med arbeidet med karrieremessa som rekrutteringsarena, der det i evalueringa vart peika på at sommarjobbar bør få større plass framover, og at messa kan brukast som startpunkt for å informere ungdom tidlegare om moglegheiter i arbeidslivet.

Samla har arbeidet med rekruttering skapt ei felles situasjonsforståing mellom kommunen og næringsaktørar om utfordringsbiletet og om kva type tiltak som kan vere mest relevante. Særleg knytt til synleggjering, møte med målgrupper og behovet for å få unge tidlegare inn i løp som praksis og sommarjobb. Aktiviteten har også bidrege til å kople rekruttering til konkrete arenaer og planlagde grep, og til å løfte fram kva som må på plass for at dette kan vidareførast utanfor prosjektorganiseringa.

### 3.2.6 Vegen vidare:

For å sikre varig effekt er det viktig å etablere eit årleg rekrutteringsløp i samarbeid mellom kommune og næringsliv, der kartlagt behov blir omsett til få, prioriterte tiltak med tydeleg ansvar, tidsplan og evaluering. Rekrutteringsarbeidet treng tett kopling til bustadtilbod, mottak og inkludering, og kommunen kan styrkje systematikken i synleggjering av stillingar og i kontakten mot relevante utdanningsmiljø, slik at Hyllestad framstår som eit reelt alternativ for både arbeidstakar og familie. Ei sentral prioritering er å styrkje tidlegrekruttering gjennom faste samarbeid mellom skule og bedrifter,

og å vidareutvikle karrieremessa som verktøy for dette ved å leggje ho til rett tidspunkt, førebu elevane betre og kople ho tettare til sommarjobb og praksis. For å sikre gjennomføring og skalering er det samtidig tenleg å sjå på interkommunalt samarbeid om karrieremessa i BAS-området, til dømes gjennom samarbeid med etablerte arenaer i Fjaler og med aktørar som Nyttå, og eventuelt ei ordning der kommunane byter på vertskap/arrangøransvar frå år til år.

### 3.3 Hovudaktivitet 2: Bu-attraktivitet

#### 3.3.1 Mål:

Målet med hovudaktivitet 2 har vore å styrkje Hyllestad si bu-attraktivitet gjennom ei heilskapleg satsing på bustadutvikling, tilrettelegging for tilflytting, styrking av sentrum og utvikling av møteplassar og tenester som gjer det attraktivt å busetje seg og bli buande i kommunen.

Arbeidet har teke utgangspunkt i erkjenninga av at arbeid åleine ikkje er tilstrekkeleg for å sikre stabil eller aukande busetnad. For å vere konkurransedyktig som bukommune må Hyllestad tilby eigna bustader, gode møteplassar, fungerande transportløyningar, inkluderande nettverk og eit tydeleg og samordna tilflyttararbeid.

Eit sentralt delmål har vore å utvikle eit kunnskapsgrunnlag for vidare strategiske val innan bustadpolitikk og tilflytting, slik det også er formulert i forprosjektet for bustadutvikling.

#### 3.3.2 Metode:

Arbeidet med bu-attraktivitet vart gjennomført som eit kunnskapsbasert utviklingsløp, der ein kombinerte bustadkartlegging, innbyggjar- og ungdomsinnspeil, læring frå andre kommunar og utvikling av meir samordna tilflyttararbeid. Metoden var å byggje eit betre grunnlag for prioriteringar i planverk og vidare tiltak, og å sjå bustad, sentrum, møteplassar, transport og tilflytting i samanheng.

#### 3.3.3 Gjennomføring:

Gjennomføringa av HA2 vart lagt opp som eit samspel mellom strategisk utviklingsarbeid og konkrete grep som skulle styrkje trivsel, sentrumskvalitetar og etableringsvilkår. På bustadsida vart det gjennomført eit forprosjekt som kartla både langsiktige behov for aldersvenlege bustader og meir kortsiktige behov knytt til arbeidskraft og lærlingar, og det vart vurdert bustadmodellar som kan vere relevante i Hyllestad. I arbeidet vart det henta inspirasjon frå lærlinghus og mikro- og småhusløyningar frå Laften, noko som synleggjorde korleis slike bustader kan nyttast til både førstegongsetablering, utleige og nedskalering. På bakgrunn av forprosjektet arbeidde kommunen vidare med å konkretisere bustadsporet, mellom anna ved å utarbeide søknad til Husbanken for å kunne følgje opp arbeidet med meir målretta gjennomføring.

Parallelt vart det samla inn innsikt frå innbyggjarar gjennom ei omdømme- og innbyggjarundersøking med 128 svar, der trivsel, tilknytning, framtidsutsikter og flyttemotiv vart kartlagt. Ungdom vart også involverte gjennom eige gruppearbeid med ungdomstrinnet ved Hyllestad skule, der dei konkretiserte kva som fungerer godt i kommunen, kva som manglar, og kva som må til for at fleire skal bli verande eller kome tilbake etter utdanning.

I sentrum vart det gjennomført og planlagt fleire stadutviklingsgrep som del av arbeidet med å styrkje attraktivitet og møteplassar, mellom anna knytt til gjestehamn, Prestegarden, turveg og nytt sentrumsområde. Gjestehamna vart ferdigstilt med bølgebrytar, straum og vatn, og det vart arbeid med turvegutvikling på totalt 2,2 km med nye trasear og lyssetting. I tillegg vart det planlagt eit nytt sentrumsområde med tydelegare struktur mellom parkering og opphaldsareal og betre uteområde kring fleirbrukshuset.

Det vart også teke initiativ til å utvikle meir fleksible transportløyisingar som del av strategien for å styrkje bu-attraktiviteten, særleg med tanke på eldre, ungdom og besøkjande.

På det organisatoriske planet vart konseptet «Vårt Hyllestad» vidareutvikla som ein modell for å samle rekruttering, bustad, fritid, jobbformidling og integrering i ein meir samordna struktur.

#### 3.3.4 Funn:

Arbeidet har avdekt fleire sentrale innsikter.

Innbyggjarundersøkinga viser at fleirtalet trivst godt i Hyllestad, og mange vil tilrå andre å flytte hit. Samstundes er arbeid den klart viktigaste faktoren både for å bli buande og for å flytte til kommunen. Familie, nettverk og trivsel kjem også svært høgt. Ungdommane stadfestar dette biletet. Dei trekkjer fram tryggleik, natur og fritidstilbod som styrkar, men peikar på behov for fleire møteplassar, meir variert aktivitetstilbod og fleire jobbmoglegheiter.

Særleg vert jobbtillbod og miljø av unge menneske løfta fram som avgjerande for å kome tilbake og busetje seg i kommunen etter utdanning.

Bustadforprosjektet viser at det er behov for fleire aldersvenlege bustader med nærleik til sentrum, samt mindre og meir fleksible einingar for unge og tilflyttarar. Samla peikar funna på at bu-attraktivitet ikkje kan reduserast til eitt tiltak, men må forståast som eit samspel mellom arbeid, bustad, møteplassar, transport, sentrums kvalitetar og sosial inkludering.

Arbeidet med transport synte samtidig at mobilitet er ein praktisk flaskehals som påverkar deltaking og trivsel for både eldre, ungdom og besøkjande, og at fleksible skyssordningar kan vere eit viktig verkemiddel for å binde saman aktivitetar, tenester og møteplassar i ein spreidd kommune.

#### 3.3.5 Resultat:

I fase 3 er det lagt eit solid fundament for vidare arbeid med bu-attraktivitet i Hyllestad.

For det første ligg det no føre eit konkret kunnskapsgrunnlag for bustadutvikling, med tydeleg definerte behov, målgrupper og moglege tiltak, som gir eit betre grunnlag for prioriteringar i kommuneplan og temaplan for bustad. Eit viktig resultat av oppfølginga var at Hyllestad kommune fekk innvilga midlar frå Husbanken til bustadprosjektet, som styrkte gjennomføringa av bustadtiltak og gav betre føresetnader for målretta arbeid med bustad som del av rekruttering og tilflytting.

For det andre er sentrum styrkt gjennom ferdigstilling av gjestehamn og vidare utvikling av turveg og sentrumsområde, noko som aukar trivsel, identitet og attraktivitet både for innbyggjarar og tilreisande

Eit tredje resultat var at prosjektet utvikla og konkretiserte eit rammeverk for meir systematisk tilflyttaroppfølging gjennom «Vårt Hyllestad» (sjå kapittel 6), og at tilflyttarkontoret vart tenkt inn som støttefunksjon i bustadprosjektet for å gi meir samordna oppfølging av etablering i praksis.

Samla sett har HA2 bidrege til å flytte bu-attraktivitet frå å vere eit diffust omgrep til å bli eit konkret og strukturert satsingsområde, med både fysiske tiltak, organisatoriske grep og strategiske avklaringar. Arbeidet har synleggjort at Hyllestad har sterke kvalitetar som natur, fellesskap og trivsel, men at det vidare arbeidet må rette seg mot bustadstruktur, møteplassar og heilskapleg rekruttering for å sikre varig folketalsutvikling, samtidig som ein byggjer vidare på levande grender og LivOGLyst-arbeid som motor for aktivitet og lokal attraktivitet.

### 3.3.6 Vegen vidare:

Det vidare arbeidet bør byggje på bustadforprosjektet og omsetjast til prioriterte tiltak og val i planverk, slik at kommunen får meir fart i utvikling av eigna bustader for både unge, tilflyttarar og eldre. Bu-attraktivitet fungerer best når bustad, møteplassar, tenester, transport og sentrumskvalitetar blir sett i samanheng, og dette krev ei tydeleg koordinerande rolle og fast oppfølging frå kommunen. Ei sentral prioritering framover er å få på plass konkrete bustadprosjekt i sentrum og samtidig utvikle møteplassar som styrkjer trivsel og inkludering. Transportsporet kan følgjast opp ved å konkretisere behov og etablere ei gjennomførbar løysing for fleksible skyssordningar, sidan mobilitet påverkar deltaking og trivsel i fleire målgrupper. Til slutt er det viktig at tilflyttaroppfølging blir operativ i drift gjennom klårt ansvar, samordna informasjonsinnang og praktiske rutinar, slik at nye innbyggjarar opplever hjelp og framdrift i etableringsfasen.

## 3.4 Hovudaktivitet 3: Næringsutvikling, klyngeutvikling og samarbeid

### 3.4.1 Mål:

Målet med hovudaktivitet 3 har vore å byggje eit tettare og meir målretta samarbeid mellom næringsliv, kommune og relevante partnarar, slik at Hyllestad kan stå sterkare samla om felles utfordringar og moglegheiter. Arbeidet har særleg vore retta mot å vidareutvikle klyngemiljø og samarbeidsarenaer knytt til havbruk/maritim/elektro, samstundes som ein har arbeidd med reiselivs- og besøksnæringa si evne til å utvikle produkt, skape verdiskaping og dra nytte av regionale satsingar.

Prosjektet har også hatt som mål å kople næringslivet tettare mot kompetanse- og utdanningsmiljø, og å styrkje grunnlaget for rekruttering gjennom synleggjering av arbeidsplassar og gjennom betre samhandling mellom arbeidsgjevarar. Dette er i tråd med prosjektplanen for fase 3, der klyngeutvikling, berekraft/kompetanseheving, samarbeid med akademia, og kopling mellom studentar og næringsliv blir løfta fram som sentrale verkemiddel for å skape robust næringsgrunnlag og fleire arbeidsplassar.

### 3.4.2 Metode:

HA3 vart gjennomført gjennom ein kombinasjon av faste møteplassar, mobilisering og nettverksbygging, målretta informasjons- og kompetansetiltak og praktisk utviklingsarbeid i samarbeid med bedrifter og organisasjonar. Eit hovudgrep var å bruke etablerte nettverk som motorar for klynge- og samarbeidsutvikling for å identifisere behov, samle aktørar og følgje opp initiativ over tid.

### 3.4.3 Gjennomføring:

Gjennomføringa av HA3 skjedde i hovudsak gjennom arbeid i møteplassar og nettverk, der prosjektet la til rette for deling av behov, drøfting av moglegheiter og utvikling av felles grep innan næringsutvikling og besøksnæring i kommunen. Dette vart vurdert som nødvendig fordi mange av flaskehalsane i næringsutviklinga krev koordinering og felles prioriteringar, ikkje berre tiltak i kvar enkelt verksemd.

Som ein del av denne koordineringa av rammevilkår vart samferdsels- og infrastrukturarbeidet følgt opp gjennom ei samferdselsgruppe knytt til samarbeidet mellom Hyllestad kommune og Hyllestad Næringsråd. Gruppa fungerte som ei felles arena der kommune, næringsliv og andre interessentar kunne samle og prioritere saker knytt til veg, hamner, turstiar, leidningsnett, breiband/fiber, mobilnett og ladeinfrastruktur, og mobilisere raskt når det oppstod konkrete behov eller

moglegheiter. Arbeidsforma var fleksibel og delvis ad hoc, avhengig av kven som eigde problemstillinga, men gav samtidig ein struktur for koordinering og påverknad både lokalt og regionalt. Gruppa viste særleg verdi ved å kunne mobilisere raskt på tvers av kommune, næringsliv og innbyggjarar, alt etter om saka handla om kommunale prioriteringar, næringsretta infrastruktur eller kvardagslogistikk for innbyggjarane.

Havbruksgruppa vart nytta som arena for dialog mellom kommune, store arbeidsplassar og leverandørmiljø, der innovasjonscase, berekraft, kompetansebehov og lokale ringverknader vart løfta inn som felles tematikk. På reiselivssida var gjennomføringa prega av både strategisk og operativ samhandling.

Reiselivsgruppa vart nytta som struktur for samarbeid i besøksnæringa, der ein samla aktørane for å arbeide med felles problemstillingar som sesongutvikling, vertskap, produktutvikling og marknadsposisjonering. Samstundes arbeidde gruppa med felles løysingar rundt internt transport og «pakkeprodukt» som gjer det mogleg å omsetje opplevingar meir heilskapleg. Reiselivsforum i 2025 vart brukt for å knyte lokal utvikling tettare til regionalt arbeid med berekraftig reisemål og besøksforvaltning, der samarbeid mellom kommune og næring vart løfta fram som ein føresetnad for å forankre arbeidet i planverk og praksis.

Parallelt med møteplassane har arbeids- og aktivitetsplanen for Hyllestad Vekst lagt opp til fleire tiltak som støttar HA3 via dei andre hovudaktivitetane, mellom anna faste bedriftssamlingar, bedriftsbesøk, kurs/kompetanseheving og tiltak for å kople studentar og næringsliv. Studiesenter Kysten har fungert som utdanningshub og fasilitator for behovsdriven kompetanseheving, og møteplassane har samtidig vore nytta til å identifisere kompetansegap og rekrutteringsbehov som del av grunnlaget for vidare tiltak.

#### 3.4.4 Funn:

Eit sentralt funn var at klynge- og næringsforum fungerer best når dei er tydeleg leia, har ein føreseieleg struktur og tek utgangspunkt i reelle behov som deltakarane får noko att for. Samstundes viste prosjektperioden at slike arenaer raskt blir sårbare dersom nøkkelpersonar fell bort. Havbruksgruppa stoppa opp etter at Akvahub, som hadde ei sentral rolle i oppfølginga, gjekk konkurs, noko som tydeleggjorde behovet for meir robust organisering og sterkare strategisk forankring i kommunen si næringsutvikling.

Eit anna funn var at næringslivet, særleg dei store motorane, representerer store ringverknadmoglegheiter, men at desse ringverknadene må arbeidast fram gjennom strukturert samhandling. Når store selskap ønskjer å nytte lokale leverandørar, gir det potensial for leverandørutvikling og knoppskyting, men dette føreset at næringslivet er koordinert og at kompetansebehov blir synleggjort og møtt.

Arbeidet med samferdsel og digital infrastruktur synte at dette ikkje berre er driftsoppgåver, men strategiske rammevilkår som må handterast gjennom samordning og prioritering over tid. Erfaringa frå samferdselsgruppa peika på at sjølv mindre tiltak kan gi stor effekt når dei blir identifiserte gjennom kartlegging og mobilisering, og når kommune og næringsliv har ei felles arena som kan løfte saker raskt.

På reiselivssida viste prosessane at fleire av dei mest kritiske flaskehalsane for utvikling ikkje ligg i mangel på naturgrunnlag eller idear, men i manglande infrastruktur og samordning, særleg knytt til transport og bestillingsløysingar. Reiselivsgruppa sine drøftingar viste kor komplekst det er å få på plass eit transporttilbod som faktisk fungerer, og at løysingane må vere praktiske, synlege og lette å ta i bruk dersom dei skal gi effekt.

Reiselivsforum i 2025 synte også at berekraftig reisemål og besøksforvaltning gir nye krav og moglegheiter, men at det berre kan lukkast når kommune og næringsliv har ei felles forståing av

retning og roller. Kartlegginga viste at Hyllestad har mykje positiv utvikling i reiselivet, men at det manglar ein tydeleg «raud tråd» der besøksforvaltning blir integrert i planarbeid og offentleg forvaltning. Det vart særleg peikt på behov knytt til toalettfasilitetar, transport og pakkeløysingar, og at kommunen må vere tidleg ute med planlegging og tilrettelegging rundt dei mest besøkte turområda, som turstiane til Lihesten.

Vidare viste behovskartlegginga at næringslivet i Hyllestad har ambisjonar om vidare vekst, men at realisering ofte blir avgrensa av rammevilkår som ligg utanfor den einskilde verksemda si kontroll. Gjennomgåande flaskehalsar var tilgang på eigna areal, infrastruktur og funksjonelle transport- og logistikkøysingar, som påverkar både vidareutvikling av eksisterande bedrifter og etablering av nye. Erfaringane frå omstillingsarbeidet synte samtidig at digital infrastruktur, krafttilgang og vegnett er grunnleggjande føresetnader for utvikling i fleire satsingsområde, og at desse må handterast som strategiske utviklings spørsmål for kommunen.

Det vart tydeleg at kommunen si rolle som tilretteleggjar er avgjerande for om klynge- og samarbeidsarbeidet gir varig effekt. Når kommunen er tett kopla på arenaer der næringslivet sjølv formulerer behov og moglegheter, mellom anna havbruksgruppa og reiselivsgruppa, blir det lettare å føre innspel vidare inn i kommunale prosessar, planverk og prioriteringar. Dette styrkjer også evna til å mobilisere ressursar og finne løysingar på felles utfordringar i praksis, i tråd med ambisjonen om ein meir næringsvenleg og proaktiv kommune.

### 3.4.5 Resultat:

Eit sentralt resultat frå HA3 er at Hyllestad i fase 3 arbeidde målretta for å styrkje samarbeidsarenaene som ber næringsutviklinga vidare, både gjennom Hyllestad Næringsråd sine fokusgrupper (Havbruksgruppa og Reiselivsgruppa) og gjennom samferdselsgruppa som felles arena for prioritering av rammevilkår.

Eit konkret resultat av samarbeidet i samferdselsgruppa var at denne bidrog til betre koordinering og prioritering i infrastruktur spørsmål som påverkar både næringsutvikling og kvardagslogistikk i kommunen. Arbeidet vart mellom anna nytta til å få gjennomført mindre, men målretta utbetringar på vegnettet, til dømes etablering av fleire «lommer» finansierte gjennom restmidlar frå andre prosjekt, og til å samle aktørar om prioriteringar knytt til vegen frå Lavik til Lutelandet. I tillegg vart det arbeidd med lokaltransport gjennom dialog/møte med Skyss, med ladepunkt for båt i Leirvik, samt utbetring av enkelte vegstrekningar. Samla styrkte dette kommunen si evne til å omsetje behov frå næringsliv og lokalsamfunn til praktiske grep og felles prioriteringar i infrastrukturarbeidet.

Havbruksgruppa fungerte i perioden ho var operativ som arena for felles drøfting av innovasjonsprosjekt, kompetansebehov, berekraft og lokale ringverknader, med brei deltaking frå næringsliv og offentlege aktørar. Dette synleggjorde samtidig kor sårbare arenaene blir utan bemanning og strukturert oppfølging, og gjorde behovet for robust organisering tydeleg i vidare næringsutvikling.

På reiselivssida bidrog arbeidet til meir koordinert utvikling av felles tiltak, der transport, produktpakking og synleggjering vart løfta fram som operative satsingar. Reiselivsgruppa vart nytta aktivt som arbeidsarena i prosjektperioden gjennom jamlege møte, med deltaking frå reiselivsaktørar, destinasjonsselskap og kommunen. Samarbeidet utvikla seg frå generell dialog til meir konkrete utviklingsgrep, og dette gjorde det enklare å samle aktørane om prioriteringar og setje i gang tiltak som kan gi meir verdiskaping i besøksnæringa.

Arbeidet med reiselivsforum og berekraftig reisemål styrkte koplinga mellom lokale aktørar og regional satsing, og bidrog til at reiselivsutvikling i Hyllestad i større grad vart knytt til besøksforvaltning og langsiktig planverk. Eit anna viktig resultat var at næringsutvikling i Hyllestad i større grad vart forstått og handtert som eit felles ansvar mellom næringsliv og kommune, der

kommunen sin tilretteleggjarrolle vart tydelegare kopla til samarbeidsarenaene og til korleis innspel kan førast vidare inn i planverk og prioriteringar.

HA3 viste at næringsutvikling får størst effekt når samarbeidsarenaer er robuste og operativt leia, og når kommunen klarer å omsetje innspel frå næringa til prioriteringar i plan, tilrettelegging og gjennomføring – særleg på område som areal, infrastruktur, transport og besøksforvaltning.

#### 3.4.6 Vegen vidare:

For å få meir effekt av klynge- og samarbeidsarenaene er det viktig at vidare oppfølging blir forankra i kommunen sitt samarbeid med Hyllestad Næringsråd, mellom anna ved å oppdatere Felles Verdiskapingsplan slik at ho følgjer opp kommuneplan sin samfunnsdel, sidan førre planperiode gjekk ut i 2024. Ei sentral prioritering er å bruke HNR sine fokusgrupper – Havbruksgruppa og Reiselivsgruppa – som operative grunnlag for prioritering av rammevilkår og tilrettelegging i kommunale prosessar.

For havbruk er det avgjerande å få havbruksgruppa i drift igjen med fast struktur, tydeleg leiing/sekretariat og breiare eigarskap, slik at arenaen blir mindre sårbar og mindre personavhengig, og betre integrert i kommunen si strategiske næringsutvikling. Samstundes krev dette at havbruksnæringa sjølv forpliktar seg til deltaking og eigarskap i fokusgruppa for at arbeidet skal vere relevant og gi reell utviklingseffekt.

Vidare handlar prioriteringa om å samle innsatsen om eit avgrensa sett flaskehalsar som går igjen i næringsutviklinga, særleg areal, infrastruktur og kompetanse, og knyte oppfølginga direkte til planprosessar og gjennomførbare tiltak. For reiselivet er det tenleg å vidareføre målretta grep som gjer tilbodet meir tilgjengeleg for bestillingar og meir samordna, særleg gjennom transportløyisingar og tilrettelegging/infrastruktur rundt turområde, og ved å forankre besøksforvaltning tydelegare i kommunen sitt planverk. Som del av oppfølginga av flaskehalsar i areal og infrastruktur er det naturleg å vidareføre samferdselsgruppa som operativ arena for prioritering og rask mobilisering i saker knytt til veg, breiband/mobildækning, lokaltransport og hamn-/ladeinfrastruktur.

### 3.5 Hovudaktivitet 4: Frivilligheitsarbeid

#### 3.5.1 Mål:

Hovudmålet med HA4 har vore å styrkje frivillig sektor som ein berekraftig motor for trivsel, bulyst og attraktivitet i Hyllestad, gjennom betre samhandling mellom kommune, grendelag, lag og organisasjonar. Eit sentralt mål har vore å oppnå meir koordinerte og føreseielege kontaktpunkt mellom frivilligheita og kommunen, slik at lokale initiativ får betre støtte, blir lettare å gjennomføre, og i større grad kan inngå i kommunen sine satsingar på lokalsamfunnsutvikling. Dette heng tett saman med prosjektplanen sin ambisjon om faste møtepunkt, kjennskap til kvarandre sine satsingar og meir strukturert samarbeid i frivilligfeltet.

#### 3.5.2 Metode:

Arbeidet vart gjennomført ved å byggje vidare på eksisterande frivillige strukturar og møteplassar, og ved å kombinere samhandling med systematisering og praktisk tilrettelegging. Metodisk la prosjektet vekt på å redusere personavhengigheit ved å utvikle felles verktøy og rutinar for samhandling, og å styrkje kommunen si evne til å vere ein aktiv samarbeidspartnar i frivillige utviklingsløp gjennom koordinering og støtte i prosessar og søknadsarbeid.

### 3.5.3 Gjennomføring:

Gjennomføringa i HA4 har i stor grad handla om å byggje varige verktøy og samarbeidsformer som kan leve vidare etter prosjektperioden, og arbeidet har vore bygd vidare på eksisterande frivillige strukturar og lokale utviklingsløp. Særleg har grendelaga i kommunen og LivOGLyst-prosjekta i Sørbovåg, Bøfjorden og Hyllestad vore viktige inngangar, saman med samarbeid med sentrale møteplassar som Prestegarden og Kvernsteinsparken. I gjennomføringa vart det lagt vekt på ein kombinasjon av samhandling, systematisering og tilrettelegging, med mål om å gjere det enklare for frivillige lag og organisasjonar å dele informasjon om aktivitet og arbeid, få oversikt over støtteordningar og ha ein tydeleg kanal inn mot kommunen.

Eit sentralt grep i dette arbeidet har vore å etablere faste møtepunkt og tydeleg rollefordeling i samhandlinga mellom kommunen og frivillig sektor. Dagleg leiar av frivilligsentralen har fungert som sekretær og hatt ansvar for innkalling og referat, og møttestrukturen har vore nytta til å samle grendelag og organisasjonar om felles utfordringar, avklaringar og samarbeid. For å redusere personavhengigheit og styrkje informasjonsflyt vart det etablert ein foreiningsportal som felles informasjons- og samhandlingsplattform, der frivillige aktørar skal kunne finne støtteordningar og orientere seg i tilbod, fristar og moglegheiter. I same retning vart infoskjermene i Hyllestad tekne i bruk som ein felles kanal for informasjon ut til innbyggjarane, der lag og organisasjonar, næringsliv og kommune kan synleggjere aktivitet og nå ut med viktig informasjon i kvardagen.

Samtidig vart konkrete arrangement og møteplassar nytta som motor for mobilisering og attraktivitet. Frivilligsentralen hadde ei koordinerande rolle i Sommargry, som eit nyoppstarta tiltak knytt til Hyllestad Vekst si satsing på bulyst og tilflytting/ tilbakeflytting, og frivilligsentralen var også delaktig i arbeid med å utvikle møteplassar og aktivitet gjennom samarbeid på tvers. Dette vart mellom anna føljt opp gjennom eit prosjekt knytt til Prestegarden som arena for framtidig aktivitet og samlingsplass, der ein arbeidde med å avklare organisering og vidare bruk, og med mål om å senke tersklar for deltaking og inkludering.

Ein annan viktig del av gjennomføringa var at kommunen styrkte samarbeidet med frivillige aktørar om søknadsarbeid og finansiering. Det vart særleg samarbeidd om tilskot frå Hyllestadfondet/konsesjonsfondet/omstillingsmidlar, der frivilligheita ofte var utførande kraft medan kommunen bidrog med tilrettelegging, koordinering og støtte i prosessane. Parallelt arbeidde kommunen fram ein frivilligstrategi i lag med frivilligheita som verkemiddel for politisk og organisatorisk forankring, og for å skape felles retning og meir føreseieleg samspel etter omstillingsprosjektet, basert på innspel frå dialogmøte og innspelsrundar i frivillig sektor.

### 3.5.4 Funn

Eit sentralt funn er at frivillig aktivitet og møteplassar blir vurdert som heilt avgjerande for trivsel og bu-lyst, men at desse arenaene er sårbare dersom dei ikkje blir rigga med kapasitet og ansvar som toler drift over tid. Årsrapporten for frivilligsentralen peikar på at det skjer mykje i kommunen, men at kommunikasjon og koordinering mellom ulike instansar har vore mangelfull.

Arbeidet synleggjorde også at Hyllestad har stor utviklingskraft i grendelag og lag, men at større løp ofte blir avhengige av kommunal støtte i form av rettleiing, søknadskompetanse og praktisk tilrettelegging for å lukkast.

Eit anna viktig læringspunkt var at informasjonsflyt er ein kritisk faktor for deltaking og mobilisering. Når informasjon om aktivitetar, arrangement og frivillige tiltak ikkje når ut breitt nok, kan det redusere deltaking og mobilisering. Tiltak som foreiningsportalen og infoskjermene svara difor på eit reelt behov for å gjere aktivitetar meir tilgjengelege og samordna. Samstundes viste arbeidet at logistikk og transport kan vere ei praktisk barriere for deltaking for fleire målgrupper, og at ein må sjå aktivitetstilbod og mobilitet i samanheng dersom ein ønskjer brei deltaking.

Arbeidet synte også at frivillig innsats og møteplassar er tett kopla til kommunen si langsiktige attraktivitet. Særleg vart tiltak retta mot barn og ungdom, og unge vaksne, løfta fram som viktige for tilhøyrsløst og bulyst, og dette vart vurdert som ekstra relevant i lys av låge fødselstal og ei aldrande befolkning.

### 3.5.5 Resultat:

Eit viktig resultat i prosjektperioden er at frivilligheit og møteplassar i større grad er blitt kopla til dei strategiske utviklingsspor, og ikkje berre behandla som enkeltstående arrangement. Arbeidet bidrog mellom anna til å løfte Prestegarden fram som ein nøkkel for samlingspunkt og aktivitet og vart i større grad sett i samanheng med andre aktørar og arrangement, mellom anna gjennom kopling til Sommargry.

Eit andre resultat var at kommunen etablerte strukturar som gjorde samhandlinga meir systematisk og mindre personavhengig. Foreiningsportalen vart etablert som felles plattform for informasjon og støtteordningar, og infoskjermene vart tekne i bruk som felles informasjonskanal i kvardagen.

Eit tredje resultat var at kommunen styrkte samarbeidet med frivillig sektor gjennom konkret søknads- og prosjektstøtte i fleire utviklingsløp, der kommune og frivilligheita saman arbeidde for å realisere tiltak med finansiering frå ulike fond og ordningar. Samarbeidet med mellom anna Øen grendelag (Hamneparken/Folkestien), HIL/Lifjorden bygdelag (Lihesten turstiar og tiltak på Lekva), Leirvik grendelag (badehus/Heggebøen), Åfjorddalen bygdelag og Hyllestad skyttarlag, med fleire, viser at frivillig sektor i praksis har vore ein sentral gjennomføringspartner i utviklingsarbeidet.

Eit fjerde resultat er at frivilligsentralen har utvikla og teke ei tydeleg koordinerande rolle i tiltak som byggjer attraktivitet og fellesskap, til dømes Sommargry, som er knytt til bulyst og tilflytting/tilbakeflytting. Til slutt er det eit viktig resultat at kommunen har arbeidd fram ein frivilligstrategi i lag med frivilligheita. Denne gir ei formalisert ramme for vidare samarbeid og meir føreseieleg retning etter prosjektperioden, og har samtidig konkretisert behovet for klarare ansvar, organisering og systematiske møtepunkt framover.

HA4 har vist at frivilligfeltet får størst og mest varig effekt når kommunen kombinerer operativ koordinering (frivilligsentralen), felles verktøy for samhandling (portal/infoskjermar) og føreseielege prosessar for finansiering og prosjektstøtte, slik at lokale initiativ kan skalere frå enkeltarrangement til varige utviklingsløp.

### 3.5.6 Veggen vidare:

For å styrkje frivilligfeltet over tid er det viktig at kommunen vidarefører faste samhandlingsmøte og brukar foreiningsportalen aktivt som felles kanal for støtteordningar, informasjon og koordinering. Samarbeidet om søknadar og prosjektutvikling kan gjerast meir føreseieleg gjennom klare rutinar og prioriteringar, slik at frivillige aktørar får betre støtte i større løp og innsatsen blir retta mot tiltak med varig effekt. I tillegg til tilretteleggjarrolla kan kommunen bidra med målretta finansiell støtte og fagleg kompetanse til aktivitetar som byggjer attraktivitet og omdømme for kommunen samla, til dømes ved å støtte større møteplassar og arrangement som Sommargry og tiltak som inkluderer barn, ungdom og unge vaksne for å styrkje tilhøyrsløst og bulyst. Kommunen sin frivilligsentral vil vere avgjerande som bindeledd mellom grendelag, frivillige prosjekt og kommunen sine satsingar, og bør sikrast kapasitet og tydeleg mandat til å stå i denne rolla.

## 3.6 Hovudaktivitet 5: Kommunikasjonsstrategi

### 3.6.2 Mål:

Målet med hovudaktivitet 5 har vore å styrkje kommunikasjonen både internt i kommuneorganisasjonen og eksternt mot innbyggjarar, næringsliv, tilflyttarar og besøkande, slik at Hyllestad framstår meir synleg, samordna og attraktiv. Ein har hatt som ambisjon å skape ein «raud tråd» gjennom satsingsområda i Hyllestad Vekst, byggje merkevara Hyllestad og gjere det enklare for målgrupper å finne fram til relevant informasjon om jobb, bustad, fritid, aktivitetar og moglegheiter i kommunen.

### 3.6.3 Metode:

Arbeidet med HA5 bygde på kartlegginga frå fase 2, der kommunen identifiserte kommunikasjon som eit gjennomgåande behov både internt og eksternt, med mål om betre informasjonsflyt, meir effektiv arbeidskvardag og færre misforståingar. Metodisk vart arbeidet gjennomført som eit kombinasjonsløp der ein både rigga struktur og utvikla konkrete leveransar undervegs. Eksternt vart det jobba gjennom ei tverrsektoriell kommunikasjonsgruppe som prioriterte budskap og tiltak, støtta av målretta kartlegging av andre kommunar sine modellar for profil og tilflyttarretta kommunikasjon. Arbeidet vart operasjonalisert gjennom ein handlingsplan og faste kommunikasjonsmøte, og det vart leigd inn ekstern fagressurs (YMSIR) for å sikre kvalitet og framdrift i strategiarbeidet.

### 3.6.4 Gjennomføring:

Gjennomføringa har vore retta inn mot å gå frå «mange gode initiativ» til meir samanhengande og attkjenneleg kommunikasjon, med tydelegare struktur for kva som skal formidlast, kven ein skal nå og korleis ein nyttar få, prioriterte kanalar. I dette ligg eit systematisk arbeid med å styrkje Hyllestad.info og sosiale medium som hovudkanalar for ekstern kommunikasjon, og å kople desse tettare til fysiske kontaktpunkt som infoskjermer, informasjonstavler og QR-kodar, samt større arrangement der kommunen møter folk direkte. Samstundes vart kommunikasjonsarbeidet kopla tettare til aktivitet og identitetsskapande arenaer som arrangement, attraksjonar og møteplassar, slik at kommunikasjon vart ein integrert del av mobilisering og omdømmebygging, ikkje berre publisering.

Internt vart strategien følgd opp gjennom å klargjere kanalbruk og etablere meir systematikk i informasjonsflyten. Det vart lagt opp til auka og meir strukturert bruk av SysIKT som felles kanal, med opplæring og rutinar for generell informasjon, og det vart arbeidd med å sikre at informasjon frå leiarmøte vart formidla vidare i avdelingsmøte, og at status på prosjekt og tiltak vart enklare å dele på tvers.

Kartlegginga av andre kommunar vart brukt aktivt i gjennomføringa, særleg ved å hente læring frå modellar som kombinerer samlande profil med praktisk «ein veg inn»-oppfølging. Erfaringane frå mellom anna «Ditt Årdal» vart nytta som referanse i arbeidet med kommunikasjonsstrategi og utviklinga av «Vårt Hyllestad».

I prosjektperioden vart det gjennomført fem møte i kommunikasjonsgruppa, og prosjektleiar følgde opp YMSIR jamleg mellom møta for å sikre framdrift, avklaringar og leveransar i strategiarbeidet.

### 3.6.5 Funn:

Eit sentralt funn i arbeidet er at Hyllestad har mykje innhald og mange kvalitetar å formidle, men at effekten ofte blir redusert når informasjonen er spreidd og ulikt prioritert. Det er særleg krevjande når målgrupper må leite på fleire stader for å forstå kva som skjer, kva som finst av tilbod, og korleis ein finn inngangen til rett person eller rett informasjon. Behovet for å rydde, samle og gjere

informasjon lettare å finne har difor vore eit gjennomgåande tema i HA5, både digitalt og i fysiske informasjonsflater.

Eit anna funn er at målgruppene krev ulike budskap og ulike kanalar, og at særleg ungdom og potensielle tilflyttarar må møtast meir målretta dersom ein skal få reell gjennomslagskraft. Kommunikasjonsarbeidet har derfor avdekt behov for både betre segmentering og større grad av forenkling: færre, tydelegare budskap som går att på tvers av kanalar, og meir systematisk bruk av lokale og regionale partnarar for å få rekkevidde.

Til sist viser arbeidet at kommunikasjonsstrategi har størst effekt når den blir koplå tett til konkrete samarbeidsprosessar og tiltak. Når fleire aktørar brukar same plattformar, same profil og same informasjonsstruktur, aukar sjansen for at innbyggjarar opplever kommunen som samordna og handlekraftig, og at frivilligheit, næringsliv og kommune drar i same retning.

Arbeidet med intern kommunikasjon synte at utfordringane i stor grad handlar om manglande felles struktur og ujamn praksis for deling av informasjon på tvers av avdelingar. Når utviklingsarbeid og prosjekt pågår parallelt, vart tydelege rutinar, felles verktøy og føreseieleg informasjonsdeling avgjerande for å redusere misforståingar, sikre eigarskap og styrkje gjennomføringsevna i organisasjonen. Kommunikasjonsstrategien legg vekt på å byggje fellesskap på tvers, slik at kommunen framstår meir samordna og slik at kommunikasjon i større grad støttar effektivt oppgåveløysing og framdrift.

### 3.6.6 Resultat:

Eit sentralt resultat i HA5 var at kommunikasjonsarbeidet vart sett meir i system, med eit tydelegare strategisk rammeverk og ein meir operativ plan for prioriteringar og tiltak. Gjennom etablering av kommunikasjonsgruppa er det skapt ein felles arena der kommune, næringsliv, frivilligsentral og sentrale attraksjonsaktørar kan prioritere budskap og tiltak i lag, noko som har redusert sårbarheit og gjort arbeidet mindre personavhengig.

Vidare er det oppnådd resultat knytt til betre samordning av informasjon, der Hyllestad.info er løfta fram som ein meir tydeleg inngang til kommunen sitt samla innhald. I tillegg er det etablert fleire grep for å nå ut breiare, ved å kople digital informasjon tettare til fysiske kontaktpunkt som infoskjermar, og til arenaer der folk faktisk er til stades i kvardagen.

Kartlegginga av andre kommunar gav eit meir praksisnært grunnlag for korleis Hyllestad kan jobbe med omdømme og tilflytting over tid, og styrkte retninga i arbeidet med «Vårt Hyllestad» som samlande ramme.

Innleige av YMSIR har profesjonalisert kommunikasjonsarbeidet og bidrege til ein meir strukturert og langsiktig arbeidsmåte. Gjennom arbeidsverkstadar og utarbeiding av kommunikasjonsstrategi og -plan er arbeidet blitt mindre personavhengig. Samstundes er det etablert eit meir samla grunnlag for profilering og prioriteringar vidare, til bruk for både kommunen og frivilligheita i det vidare omdømme- og tilflyttingsarbeidet.

Eit konkret resultat på internkommunikasjon var at dette vart operasjonalisert gjennom intern kommunikasjonsstrategi, opplæring i SysIKT og etablering av rutinar for generell informasjon og vidareformidling frå leiarmøte til avdelingsmøte, noko som la betre grunnlag for meir samordna informasjonsflyt og for at utvikling vert halde på agendaen i ordinær drift.

HA5 viste at kommunikasjon gir størst omstillingseffekt når ho blir rigga som felles struktur og arbeidsform, med klare kanalar, tydeleg ansvar og samordna budskap, og når intern informasjonsflyt blir styrkt slik at organisasjonen får betre gjennomføringsevne.

### 3.6.7 Vegen vidare:

Hyllestad.info bør vidareutviklast som hovudinngang med tydeleg redaksjonell struktur, og koplast tettare til fysiske informasjonsflater og sentrale arenaer der kommunen møter folk direkte. Det er viktig at kommunikasjonsgruppa held fram som redaksjonell motor med ansvar for prioritering av budskap, planlegging av innhald og enkel evaluering av kva som når målgruppene. For internkommunikasjon er det avgjerande at strategien vert integrert i ordinær drift som eit aktivt utviklingsverktøy, med tydeleg ansvar, faste arenaer for oppfølging og jamleg evaluering av om kanalbruk og rutinar gir betre informasjonsflyt og meir samordna praksis.

## 3.7 Hovudaktivitet 6: Kommuneorganisasjon

### 3.7.1 Mål:

Målsetjinga med hovudaktivitet 6 har vore å styrkje Hyllestad kommune si utviklings- og gjennomføringsevne, slik at kommunen i større grad kan vere ein aktiv tilretteleggjar for omstilling, attraktivitet og vekst, både gjennom betre intern samhandling og gjennom meir systematisk arbeid med forbetring, innovasjon og effektiv ressursbruk.

I prosjektperioden vart det tydeleg formulert at kommunen må «jobbe smartare og auke utviklings- og innovasjonsevna», og at dette krev betre struktur, kapasitet og konkrete grep i organisasjonen.

### 3.7.2 Metode:

Arbeidet under HA6 er gjennomført gjennom ein kombinasjon av intern involvering, kartlegging og ekstern fagleg støtte. Ein viktig metode har vore å involvere leiarar og nøkkelpersonar i kommunen i refleksjon og prioritering av utviklingsbehov, mellom anna gjennom samling med leiargruppa der ein løfta fram behov knytt til arbeidsmiljø, samhandling på tvers, betre møtestruktur, bruk av kvalitetssystem og tid til utvikling i avdelingane.

Eksternt vart det nytta analysar for å få eit meir datagrunnfesta bilete av forbetningspotensial og styringsutfordringar på tvers av tenesteområde, og metoden vart konkretisert ved å starte med eit krevjande og ressursintensivt område (omsorg) for å få ein første pilot for vidare systematisk forbetningsarbeid.

### 3.7.3 Gjennomføring:

Gjennomføringa har handla om å gjere kommuneorganisasjonen i stand til å jobbe meir systematisk med forbetring, og å gå frå «opplevde utfordringar» til tydelegare prioriteringar og konkrete inngangar for endring. Eit viktig grep var å etablere at kommunen sjølv måtte vere ein aktiv del av utviklingsarbeidet, med verktøy og strukturar som kunne vidareførast etter prosjektperioden. I praksis vart arbeidet retta inn mot nokre få tydelege utviklingsspor: rolleavklaring og organisering (oppdatert organisasjonskart), intern informasjonsflyt (SysIKT og rutinar for generell informasjon), og utviklingskultur (utvikling på agenda, årshjul og betre oppfølging av forbetningspunkt), der konkrete tiltak vart løfta fram som grunnmur for betre intern samhandling.

Som del av gjennomføringa vart det også nytta eksterne analysar for å få eit meir datagrunnfesta bilete av utfordringsområde og forbetningspotensial. Agenda Kaupang sin Kommuneindeks vart brukt for å sjå Hyllestad opp mot andre kommunar på kvalitet, kostnad og finans, og for å identifisere område med særleg potensial for effektivisering og betre styring. Dette vart følgt opp ved å konkretisere arbeidet i eit av dei mest krevjande og ressurskrevjande tenesteområda, omsorg, der

det vart gjennomført ei situasjonsanalyse som kartla utfordringar og peika ut retning for vidare forbetningsarbeid.

For å styrkje kommuneorganisasjonen si gjennomføringsevne vart det i tillegg gjennomført opplæring i Copilot for heile administrasjonen, med til saman 19 tilsette, som eit steg i å effektivisere og lette delar av sakshandsaminga på ein trygg og kontrollert måte. Samstundes vart det tydeleg at gjennomføringskrafta i kommunen var ei avgrensing, og styringsgruppa peikte tidleg på behovet for å styrkje kommuneorganisasjonsarbeidet med ein eigen prosjektressurs dersom ein skulle klare å halde trykk og framdrift i forbetningsarbeidet over tid.

#### 3.7.4 Funn:

Arbeidet har synleggjort at Hyllestad kommune står i eit reelt spenningstrekk mellom ønskje om utvikling og kapasitet til å gjennomføre, og at det difor er avgjerande å setje utviklingsarbeid i system. Kommuneindeksen viser at Hyllestad i 2024 rangerer som nummer 303, samstundes som kvalitet har betra seg dei siste åra, medan kostnad og effektivitet har utfordringar.

Situasjonsanalysen i omsorg tydde på at delar av utfordringsbiletet handlar om organisering og arbeidsmiljø, ikkje berre bemanning. Analysen peikar på uklare roller og ansvar, varierende grad av psykologisk tryggleik og ikkje optimal kommunikasjon mellom leiing og tilsette, i tillegg til turnover og utskifting som skaper ekstra belastning på erfarne tilsette og gjer opplæring av nye vanskeleg.

Samanfatta viser funna at kommunen har behov for tydelegare struktur og betre samhandling på tvers, og at dette krev meir enn enkelttiltak. Det krev varige arbeidsformer og rutinar som reduserer sårbarheit og gjer det lettare å prioritere, fullføre og evaluere utviklingsarbeid.

#### 3.7.5 Resultat:

Eit viktig resultat av HA6 er at kommunen har fått eit tydelegare og meir datagrunnfesta utgangspunkt for vidare forbetningsarbeid. Kommuneindeksen har gitt eit samla bilete av utvikling og utfordringar, og gjort det enklare å peike ut kvar det er størst potensial for endring.

Vidare er det eit resultat at omsorgsområdet er valt ut som ein første konkret inngang til meir systematisk omstilling, med ei situasjonsanalyse som strukturerer utfordringsbiletet og peikar ut retning for vidare tiltak.

I tillegg er intern samhandling og utviklingskultur operasjonalisert gjennom konkrete grep i planverket, mellom anna tiltak knytt til SysIKT, rutinar for informasjonsdeling og utvikling som fast agenda, noko som legg grunnlag for meir samordna arbeid på tvers av avdelingar.

Samla sett har HA6 flytta kommuneorganisasjonsarbeidet frå å vere ei generell utfordring til å bli eit meir prioritert og strukturert utviklingsspor, der både behovet for kapasitet og ein prosjektressurs, samt behovet for systematikk er tydeleggjort som føresetnader for vidare framdrift.

#### 3.7.6 Vegen vidare:

Vidare arbeid bør byggje på analysegrunnlaget og prioriterast som eit varig forbetningsløp i kommunen, ikkje som enkeltvise tiltak, der ein startar med dei mest kritiske områda og etablerer arbeidsform som kan skalerast. For å halde trykk over tid trengst tilstrekkeleg kapasitet og tydeleg ansvar for oppfølging, slik at utviklingsarbeid ikkje blir pressa ut av drift, og det kan vere aktuelt med ein dedikert ressurs til koordinering og framdrift. Samstundes kan kommunen vidareføre konkrete grep for intern informasjonsflyt og samhandling på tvers, og nytte forbetningsarbeidet til å styrkje arbeidsmiljø, rolleavklaring og rekruttering over tid.

## 4. Oppsummering av hovudaktivitetane sine resultat

Prosjektet i fase 3 har hatt som mål å styrkje Hyllestad si omstillingsevne gjennom tiltak og utviklingsløp innan næring, samfunn og kommuneorganisasjon. Arbeidet har vore retta inn mot å byggje varige strukturar og eit betre kunnskapsgrunnlag som kan gi effekt over tid, samtidig som fleire konkrete tiltak er sette i verk for å mobilisere og skape framdrift. Under følgjer ei oppsummering av dei viktigaste resultatata frå prosjektperioden, med vekt på omstillingsretta resultat som kommunen kan byggje vidare på etter prosjektslutt:

- Gjennom arbeidet med HA1 er det etablert eit betre og meir strukturert datagrunnlag om kompetanse- og rekrutteringsbehov i næringslivet, og det er identifisert sentrale barrierar som avgrensar utvikling og rekruttering over tid. Dette gir eit meir treffsikkert grunnlag for vidare prioriteringar, både for kommunen si tilrettelegging og for samarbeidsarenaer med næringslivet.
- Det viktigaste resultatet rundt bu-attraktivitet er at kommunen har fått eit systematisert grunnlag for bustadutvikling, med kartlagde behov, målgrupper, potensielle lokaliseringar og moglege grep som kan omsetjast til konkrete bustadprosjekt og planprioriteringar.
- Næringsutviklinga har blitt styrka gjennom vidareføring og bruk av samarbeidsarenaer i næringslivet. Prosjektet har bidrege til felles situasjonsforståing og samarbeid på tvers av bedrifter og sektorar, og tydeleggjort at rammevilkår som areal, infrastruktur og kraft er avgjerande flaskehalsar som må løysast for å få varig vekst og attraktive arbeidsplassar.
- Det viktigaste resultatet i arbeidet med frivilligheit er at frivillig sektor er kopla tettare til kommunen sitt utviklingsarbeid gjennom varige strukturar for samhandling og informasjonsflyt, der foreiningsportal og infoskjermar fungerer som felles infrastruktur og frivilligsentralen som koordinerande motor. Ein avgjerande faktor har vore at frivilligsentralen har hatt ei tydeleg koordinerande rolle i tiltak som byggjer attraktivitet og fellesskap, mellom anna Sommargry og jamlege fellesmøte. Det vart politisk vedtatt ein frivilligstrategi for vidare arbeid med frivilligheit.
- Det viktigaste resultatet rundt kommunikasjonsarbeidet er at dette er sett i system både eksternt og internt. Eksternt er det etablert felles organisering gjennom kommunikasjonsgruppa, og planverk som styrkjer samordning av budskap, kanalar og profil, og som legg grunnlag for ein meir samlande «Vårt Hyllestad»-profil på tvers av kommune, næringsliv og frivilligheit.
- Internt er det utvikla og forankra ein kommunikasjonsstrategi som svar på identifiserte behov for betre informasjonsflyt, noko som styrkjer gjennomføringsevna i kommuneorganisasjonen.
- Kommuneorganisasjonen har fått eit meir datagrunnfesta utgangspunkt for vidare forbetningsarbeid gjennom eksterne analysar. Kommuneindeksen synleggjer samla utfordringsbilete og forbetningspotensial, og dette gir grunnlag for meir målretta prioriteringar og betre gjennomføringsevne framover.

## 5. Tiltaksmidlar som omstillingsverkemidlar

I prosjektperioden vart tiltaksmidlar nytta som verkemiddel for å utløyse og støtte prioriterte omstillingstiltak innan hovudsatsingane i Hyllestad Vekst. Midlane har vore retta inn mot tiltak som styrkjer næringsliv, busetting, attraktivitet og lokal gjennomføringsevne, i tråd med prosjektet sine prioriterte satsingsområde og gjeldande retningslinjer.

Ein stor del av midlane har gått til tiltak som styrkjer aktivitet, møteplassar og tilbod som gjer det meir attraktivt å bu i kommunen. Det omstillingsretta ved desse tiltaka ligg ikkje først og fremst i enkeltarrangementa i seg sjølv, men i at midlane har gjort det mogleg å byggje opp møteplassar, aktivitet og samarbeidsformer som kan få meir varig verdi over tid. Prestegardsprosjektet er eit døme på dette, der arbeidet både har handla om drift, organisering og auka bruk av møteplassen. Også arrangement som Sommargry har i denne samanhengen verdi som del av omdømmebygging, tilhøyrsløse og mobilisering.

Tiltaksmidlane har også vore nytta til tiltak innan reiseliv og næringsutvikling, både gjennom samlepostar og gjennom konkrete grep som støttar produktutvikling, sertifisering, infrastruktur for besøksnærings og destinasjonsutvikling. Her ligg omstillingslogikken i at midlane skal bidra til varig verdiskaping ved å styrkje rammer for utvikling, marknadstilgang og kvalitet i tilboda.

I tillegg er tiltaksmidlane nytta til kompetansehevande tiltak i næringsliv, frivillig sektor og kommune. Døme frå prosjektperioden er berekraftkurs i regi av YMSIR, introduksjonskurs i Canva, kurs i KI/ChatGPT i samarbeid med Klar Bedrift og opplæring i Copilot for heile kommuneadministrasjonen. Desse tiltaka har hatt som mål å styrkje praktisk gjennomføringsevne og gi fleire aktørar betre føresetnader for å delta i utviklingsarbeid.

Samla sett har tiltaksmidlane fungert som eit fleksibelt gjennomføringsverktøy, der midlane både har støtta konkrete tiltak og bidrege til å byggje kapasitet, samarbeid og meir varige utviklingsspor i kommunen.

### 5.1 Utvalde tiltak og effektar

**Prestegarden Kulturhus / Prestegardsprosjektet 2025** er eit tydeleg døme på tiltaksmidlar som bidreg til varige strukturar. Sluttrapporten viser at prosjektet har landa ei retning for berekraftig drift og peikar på vidare anbefaling om eigarmodell (ideelt aksjeselskap), samtidig som huset i praksis er gjort meir aktivt gjennom utleige, driftsorganisering og omfattande aktivitetsnivå.

Det omstillingsretta ved dette tiltaket er at det styrkjer sentrum som møteplass, byggjer fellesskap på tvers av grender og demografi og etablerer eit «anker» for aktivitet og inkludering, framfor å vere ein arena for berre enkeltarrangement.

**Sommargry / Kvernsteinsmarknaden** er eit døme på tiltaksmidlar brukt til å styrkje ein større, samlande arena som kan gi omstillingseffekt gjennom mobilisering og omdømmebygging. Det omstillingsretta ved Sommargry er at arrangementet fungerer som ei felles plattform der kommune, næringsliv og frivilligheit kan samarbeide om å synleggjere Hyllestad år etter år, skape liv i sentrum og byggje tilhøyrsløse og stoltheit, noko som på sikt påverkar både bulyst og rekruttering.

Frivilligsentralen har hatt ei koordinerande rolle, og Sommargry er eit tiltak knytt til arbeidet med å gjere det attraktivt å bli buande og stimulere til tilflytting og tilbakeflytting.

**Hamneparken (Øen grendalag/LivOGLyst Sørbovåg)** viser korleis tiltaksmidlar kan støtte utvikling av felles møteplass og nærmiljøanlegg som bind saman fleire deltiltak. Fellesområdet legg vekt på å etablere samlingspunkt og universell tilkomst, og peikar på at dette er avgjerande for å knyte saman turveg, bocciabane, buldrevegg og ballbinge til ein heilskapleg møteplass.

Sandkasse-prosjektet er eit mindre tiltak, men er omstillingsretta ved at det styrkjer barnefamiliar si bruk av området og kompletterer dei større anlegga, slik at området får breiare målgruppe og meir heilårs relevans.

**Hyllestad Båtlag – utviding av hamn** er eit døme på tiltaksmidlar brukt til konkret, fysisk tilrettelegging som kan styrkje attraktivitet og tilflytting. Rapporten frå tiltaket dokumenterer at utvidinga gav 11 nye båtplassar, at utvidinga vart fullteikna raskt, og at tilgang på båtplass var eit moment for enkelte tilflyttarar som vurderte Hyllestad som bu- og arbeidsstad.

Prosjektet har også utløynt vidare planlegging av byggetrinn to, noko som indikerer at støtta har bidrege til ein utviklingsstige og ikkje berre eit avslutta eingongstiltak.

**Salsprosjekt Reiseliv Hyllestad 2025** peikar på eit omstillingsretta grep der midlar vert brukt til å profesjonalisere sal og auke førehandsbestilling gjennom produktpakking, turoperatørkontakt og på sikt fellesdeltaking på Norwegian Travel Workshop for å syne fram reiselivet i Hyllestad samla.

Det viktigaste omstillingsgrepet her er at tiltaket tek tak i ei strukturell utfordring for små reiselivsaktørar for å byggje felles kapasitet og marknadstilgang som kan løfte fleire aktørar samla, ikkje berre ein enkeltverksemd.

## 6. Tilflyttarkontor

### 6.1 Prosess, innhald og sentrale funn

Arbeidet med tilflyttarkontor vart starta opp i fase 2 og vidareført i fase 3 fordi rekruttering og vekst ikkje berre handlar om arbeidsplassar, men om eit heilskapleg tilbod for heile familien. Det vart difor utvikla eit konsept for ei samlande «ein veg inn»-løysing, «Vårt Hyllestad», som skal gjere det enklare for tilflyttarar å orientere seg og få praktisk hjelp i etableringsfasen, og samtidig sikre betre koordinering mellom kommunale tenester, næringsliv og frivillig sektor. Modellen er tenkt som ein funksjon med éin tilsett og tydeleg mandat knytt til rekruttering, nettverk, arrangement, kompetanse, jobb/studiar, fritidstilbod og bustad/etablering.

#### 6.1.1 Sentrale funn:

I prosjektperioden vart det henta praksisnær læring frå andre kommunar (mellom anna «Ditt Årdal» og Nordfjordakademiet) for å vurdere kva som kan vere ei realistisk og berekraftig Hyllestad-modell vidare. Samstundes vart det gjort ei intern kartlegging av kva som finst av prosjekt, nettverk og tenester i Hyllestad i dag, og kva som manglar for å få ein meir heilskapleg struktur.

«Vårt Hyllestad» er utvikla som ein modell som koplar saman eksisterande funksjonar og ressursar, der førstelinjetenesta, frivilligsentralen, Studiesenter Kysten, kommunikasjonsgruppa, bustadutvikling og Hyllestad.info er sentrale byggesteinar, og der flyktningtenesta og NAV er viktige samarbeidspartnarar knytt til mottak, etablering og integrering. Modellen skal både støtte rekruttering/tilflytting og bidra til sosial tilknytning gjennom møteplassar og arrangement.

Kartlegginga synte at mykje av grunnlaget for tilflytting finst i Hyllestad, men at det manglar ei tilstrekkeleg samlande struktur som gjer det enkelt å finne informasjon, få kontakt og få praktisk oppfølging. Eit anna viktig funn var at praktiske flaskehalsar, særleg transport til og frå aktivitetar og tilbod, påverkar deltaking og trivsel, og dermed også attraktivitet og tilflytting.

### 6.1.2 Status og resultat:

Det viktigaste resultatet i fase 2–3 er at kommunen har fått utforma og konkretisert ein samla modell for tilflyttarkontor, der funksjon, kjerneoppgåver og samarbeidspartnarar er skildra i ein heilskapleg «ein veg inn»-struktur. Modellen gir eit betre grunnlag for å gå frå enkeltstående tiltak til eit meir varig tilbod med tydeleg kopling mellom jobb/studiar, bustad/etablering og nettverk/aktivitet. Samstundes er det avklart kva som må på plass for å gi modellen reell effekt, særleg betre systematisering og samling av prosjekt/tenester, tettare samarbeid med næringslivet og meir koordinert innsats mellom arbeidsgjevarar.

### 6.1.3 Kopling til hovudaktivitetane (HA1-HA6):

Samla sett fungerer tilflyttarkontor-satsinga som eit «lim» mellom hovudaktivitetane i Hyllestad Vekst og samlar dei i eitt heilskapleg tilbod. I modellen «Vårt Hyllestad» er det definert både kjerneoppgåver og samarbeidspartnarar som direkte speglar innhaldet i HA1–HA6.

**HA1 Rekruttering:** Tilflyttarkontoret skal støtte rekruttering ved å kople rekruttering til informasjon, mentor-/nettverk og praktisk oppfølging, og ved å gjere jobb og studiar lettare å finne gjennom Hyllestad.info og Studiesenter Kysten, slik at rekruttering ikkje stoppar i informasjonsmangel eller manglande kontaktpunkt.

**HA2 Bu-attraktivitet:** Modellen koplar tilflytting tett til bustad og etablering, der bustadutviklingssporet, flykntingtenesta og Hyllestad.info er peikt ut som sentrale byggesteinar, og ved å synleggjere behovet for eit samla og forståeleg tilbod for heile familien.

**HA3 Næringsutvikling, klyngeutvikling og samarbeid:** Tilflyttarkontoret er avhengig av tett samarbeid med næringslivet, både for jobbmatching, samarbeid mellom arbeidsgjevarar og for å få eit betre samla tilbod til potensielle tilflyttarar.

**HA4 Frivillighet:** Modellen plasserer arrangement, fritidstilbod og sosial tilknytning som ein integrert del av tilflyttingsarbeidet, med frivilligsentralen som sentral aktør. Dette er viktig fordi tilflytting ikkje berre handlar om jobb og bustad, men om å kome inn i nettverk, finne møteplassar og få tilhøyrsløse i lokalsamfunnet.

**HA5 Kommunikasjonsstrategi:** «Vårt Hyllestad» er avhengig av ei tydeleg og samordna informasjonsflate. Modellen legg til grunn at Hyllestad.info skal vere ein sentral inngang for jobb/studiar, bu/oppvekst, næring/etablering og fritidsaktivitetar.

**HA6 Kommuneorganisasjon:** Tilflyttarkontor krev tydeleg ansvar, kapasitet og samarbeid mellom einingar. I arbeidet vart det peikt på at fleire oppgåver allereie blir gjort i kommunen i dag, men at effekten av desse aukar når dei blir samla i eit tydeleg kontaktpunkt og kopla til bustadprosjekt og sentrumsutvikling som organisatoriske utviklingsspor.

### 6.1.4 Veggen vidare:

For å realisere effekten av «Vårt Hyllestad» bør kommunen ta stilling til varig organisering, mandat og ressurs, slik at tilflyttarkontoret blir ein fast funksjon og ikkje berre ein prosjektidé. Vidare bør modellen knytast tettare til Hyllestad.info som informasjonsnav og til konkrete rutinar for oppfølging (jobb, bustad, nettverk og aktivitetar), slik at tilflyttarar faktisk opplever heilskap og framdrift i møte med kommunen. Samstundes bør ein vidareføre arbeidet med praktiske flaskehalsar som transport, fordi slike forhold påverkar deltaking, trivsel og dermed også rekruttering og tilflytting.

## 7. Vurdering av gjennomføring

### 7.1 Gjennomføring i forhold til prosjektplanen

Prosjektet i fase 3 er gjennomført i tråd med hovudretninga i prosjektplanen, der målet har vore å styrkje omstillingsevna gjennom arbeid i dei tre likeverdige områda næring, samfunn og kommuneorganisasjon. Gjennom perioden er det arbeidd både med kunnskapsgrunnlag, mobilisering og konkrete tiltak, og fleire av hovudaktivitetane har vist seg å henge tett saman. Dette har gjort det nødvendig å sjå tiltak i samanheng og prioritere innsats der ein har hatt best mogleg føresetnad for framdrift og effekt.

Samtidig viser gjennomføringa at fleire av ambisjonane i prosjektplanen krev langsiktig arbeid og forankring, og at enkelte tiltak har vore eit grunnarbeid som må vidareførast etter prosjektslutt for å gi full effekt. Dette gjeld særleg område der resultata i stor grad er knytte til strukturbygging, strategiarbeid og etablering av varige samarbeidsarenaer, heller enn ferdigstilte leveransar.

### 7.2 Prosjektorganisasjon og ressursdisponering

Prosjektorganiseringa har lagt til rette for brei involvering gjennom prosjektgruppe og styringsgruppe, og har skapt møteplassar der kommune og samarbeidspartnarar har kunna utvikle felles situasjonsforståing og koordinere innsats. Samstundes har prosjektet synleggjort at omstilling krev utførande kapasitet i kvardagen, og at utviklingsarbeid lett blir sårbart dersom det i for stor grad må gjennomførast «på toppen av drift». Der ein har lukkast best med framdrift, har det vore kjenneteikna av tydeleg ansvar, definerte arbeidsformer og avgrensa leveransar som har kunna følgjast opp over tid.

I kommunikasjonsarbeidet vart det til dømes styrkt gjennomføringsevne ved innleige av ekstern ressurs (YMSIR), noko som bidrog til struktur, framdrift og meir langsiktig tilnærming. Tilsvarande har frivilligsentralen fungert som ein viktig operativ ressurs og bindeledd i HA4. Prosjektet viser likevel at fleire utviklingsspor framover krev at kommunen sjølv set av tilstrekkeleg tid og ressursar til oppfølging og koordinering.

Prosjektet har vore noko avgrensa i gjennomføringa av enkelte hovudaktivitetar grunna ressursutfordringar undervegs, noko som påverka omfanget av kartleggingar og gav forseinkingar eller nedprioritering av enkelte tiltak. Særleg fekk dette konsekvensar for arbeidet innan rekruttering og delar av næringsutviklinga, der Akvahub gjekk konkurs og dermed gjekk ut av prosjektgruppa.

I prosjektplanlegginga var fleire sentrale oppgåver innan rekruttering, bedriftskontakt og oppfølging av sommarjobb lagt til Akvahub, og konkurransen førte difor til behov for omprioritering, omfordeling av ansvar og justering av ambisjonsnivå på desse områda.

Samstundes synte handteringa av dette avviket at prosjektet hadde evne til å tilpasse seg, ved å flytte oppgåver over på kommunen og andre aktørar der det var mogleg, og halde fram arbeidet i dei delane av prosjektet som hadde eigarskap og kapasitet til vidareføring.

Det er gjennomført 25 møte i prosjektgruppa og 6 møte i styringsgruppa.

### 7.3 Samhandling og forankring

Gjennomføringa viser at samhandling mellom kommune, næringsliv og frivillig sektor er avgjerande for framdrift og effekt, men at samhandling åleine ikkje er nok. For å gi varige resultat må innspel frå møteplassane bli omsette til praktiske prioriteringar og vidareført inn i kommunale prosessar,

planverk og oppfølging. Der samarbeidet har vore kopla til konkrete leveransar og arbeidsformer som kan vidareførast i drift, har prosjektet i større grad lukkast med å byggje strukturar som varer.

#### 7.4 Fleksibilitet undervegs

Prosjektet har hatt behov for fleksibilitet i prioriteringar, både fordi fleire av hovudaktivitetane overlappar, og fordi utviklingsarbeid ofte avdekkjer nye behov undervegs. Gjennomføringa syner at det har vore nødvendig å prioritere tiltak som anten byggjer varige strukturar (strategiar, system, møteplassar) eller som gir tydelege effektar gjennom mobilisering og tidleg rekruttering. Denne fleksibiliteten har vore viktig for å kunne halde framdrift, men stiller også krav til tydeleg prioritering og kommunikasjon om kvifor ein vel nokre grep framfor andre.

#### 7.5 Kostnader og finansiering

Prosjektet har hatt løpande økonomioppfølging gjennom prosjekt- og styringsstrukturen. Ressursbruken har fortløpande vorte prioritert mot tiltak og leveransar som er vedtekne i prosjekt- og styringsgruppa.

Den godkjende budsjetttramma for prosjektperioden var 7,7 millionar kroner, jf. tilsegnsbrev fra Vestland fylkeskommune som fastset kostnadsplanen for prosjektet. Ved prosjektslutt er det bokført kostnader på 7.772.668 kroner. Dette er om lag 73.000 kroner over budsjetttramma og utgjer eit marginalt avvik. Avviket heng saman med faktisk aktivitetsnivå i prosjektperioden.

I tillegg til bokførte kostnader er det registrert nærare 1000 timar eigeninnsats frå næringsliv, frivillig sektor og andre samarbeidspartnarar.

Finansieringa av prosjektet byggjer på to tilsegnsbrev knytte til same prosjekt. Vestland fylkeskommune ved hovudutval for næring, plan og innovasjon (NPI) har gitt tilskot på 2,5 millionar kroner til omstillingsarbeidet (353-22). I tillegg er det gitt ei ekstraløyving på 2,5 millionar kroner frå omstillingsmidlane over statsbudsjettet (VLFK PS 40/2024).

Samla offentleg støtte utgjer dermed 5 millionar kroner. Resterande del av finansieringa er dekt gjennom eigeninnsats frå Hyllestad kommune og deltakarar i prosjektet, i tråd med godkjend finansieringsplan. I samsvar med tilsegnsbrev kan fylkeskommunen sin finansieringsdel dekkje inntil 64,9 prosent av dei godkjende kostnadene utan meirverdiavgift. Tabellen under viser rekneskap, budsjett og avvik for prosjektet.

Hyllestad Vekst	Rekneskap	Budsjett	Avvik
<b>Post:</b>			
Prosjektleiing, administrasjon og deltaking i hovudaktivitetar	4 762 192	4 700 000	-62 192
Tiltaksmidlar	3 010 477	3 000 000	-10 477
<b>Sum kostnad</b>	<b>7 772 668</b>	<b>7 700 000</b>	<b>-72 668</b>
<b>Finansiering:</b>			
VLFK tilsegn HYLLESTAD VEKST #3. (353-22)	2 500 000	2 500 000	0
VLFK ekstraløyving PS40/2024	2 500 000	2 500 000	0
Felles deltakande verksemder, kommunar, lag og organisasjonar	1 377 871	900 000	-477 871
Eigeninnsats Hyllestad kommune (interne prosjekttimar)	1 394 797	1 800 000	405 203
<b>Sum finansiering</b>	<b>7 772 668</b>	<b>7 700 000</b>	<b>-72 668</b>

Rekneskapen viser at prosjektet samla sett er gjennomført innanfor dei økonomiske rammene som vart lagt til grunn i prosjektplanen. Avviket frå budsjetttramma er marginalt og knytt til faktisk aktivitetsnivå i prosjektperioden.

## 7.6 Vurdering av gjennomføringa

Samla sett er fase 3 gjennomført på ein måte som har styrkt Hyllestad si omstillingsevne, særleg gjennom betre kunnskapsgrunnlag, meir samordna struktur for kommunikasjon og frivillighet, og gjennom etablering av samarbeidsarenaer og datagrunnlag for vidare utviklingsarbeid. Samstundes viser gjennomføringa at varig omstilling krev at kommunen no prioriterer vidareføring i drift med klare ansvarlinjer, tilstrekkeleg kapasitet til oppfølging og at strategiar og planverk blir brukte aktivt og evaluert undervegs. Dette vil vere avgjerande for at resultatane frå prosjektperioden blir omsette til varige endringar og auka attraktivitet for Hyllestad.

## 8. Viktige prioriteringar for varig omstilling

### 8.1 Prioritere utviklingsspor

For å sikre at resultatane frå fase 3 gir varig effekt, må kommunen prioritere nokre få utviklingsspor som både reduserer dei viktigaste flaskehalsane og styrker gjennomføringsevna i drift. Prioriteringane under tek utgangspunkt i det som er kartlagt og sett i gang i prosjektperioden, og peikar på kva som bør følgjast opp vidare for å oppnå varig omstilling og auka attraktivitet i Hyllestad:

- Sikre varig gjennomføringskapasitet i kommunen, med tydeleg ansvar og ressursar til å drive utviklingsarbeid i drift, slik at tiltak ikkje stoppar opp når prosjektfasen er over.
- Følgje opp dei viktigaste rammevilkåra som avgrensar næringsutvikling og rekruttering, særleg tilgang på areal, infrastruktur (veg, mobil/breiband) og kraft, gjennom planverk, prioriteringar og konkrete gjennomføringsløp, i tett dialog med næringslivet.
- Gå frå kartlegging til konkrete bustadprosjekt, med særleg vekt på bustader i/kring sentrum og bustadløyser som møter behovet til unge/lærlingar og eldre, slik at bustadtilbod ikkje blir ein flaskehals for rekruttering og tilflytting.
- Vidareføre og formalisere dei viktigaste samarbeidsarenaene (havbruksgruppe, reiselivsgruppe, kommunikasjonsgruppe og samhandling med frivillig sektor), med klare mandat, faste møtepunkt og kommunal oppfølging som omset innspel til praktiske tiltak.
- Integre frivilligstrategi og intern kommunikasjonsstrategi i ordinær drift som aktive utviklingsverktøy, med jamleg evaluering og justering, slik at dei faktisk gir betre samhandling, betre informasjonsflyt og meir samordna praksis på tvers av organisasjonen.
- Byggje ein meir samlande «ein veg inn»-struktur for rekruttering og tilflytting gjennom «Vårt Hyllestad», der informasjon om jobb, bustad, nettverk og aktivitetar blir lett å finne og der oppfølginga blir tydeleg og koordinert.

### 8.2 Kapasitet til gjennomføring

Erfaringa frå prosjektperioden viser at varig omstilling krev tydeleg planverk, forankring og ei prosjektorganisering som inkluderer både strategisk leiing og utførande kapasitet. Forankring og implementering, samt å ha utførande ressursar som faktisk kan setje av tid og kompetanse til å starte

opp og drive tiltak er avgjerande for gjennomføringsevna. Dette bør vidareførast som prinsipp, slik at kommunen ikkje berre identifiserer behov, men også har kapasitet til å gjennomføre, fullføre og evaluere.

### 8.3 Tiltaksmidlar

Etter prosjektslutt vil ikkje omstillingsprosjektet ha tiltaksmidlar på same måte, og det blir difor viktig å innrette bruken av Hyllestadfondet og anna ekstern finansiering meir strategisk for å få gjennomført prioriterte tiltak. Kommunen kan ta ei tydeleg rolle som tilretteleggjar og støttespelar for bedrifter, organisasjonar og frivillige gjennom rettleiing i søknadsarbeid og ved å peike mot relevante støtteordningar regionalt og nasjonalt. Samstundes gir det best effekt å prioritere få tiltak med tydeleg verknad framfor å spreie ressursar tynt utover mange små enkelttiltak, og å fastsetje årlege prioriteringar som er forankra politisk og administrativt, slik at midlar, søknadsinnsats og oppfølging blir samla om utviklingsspor som gir varig omstilling.

### 8.4 Konklusjon

Eit gjennomgåande læringspunkt i omstillingsarbeidet er at tiltak får størst effekt når dei blir kople til få, tydelege prioriteringar og blir følgde opp over tid, heller enn at ein startar mange parallelle løp utan tilstrekkeleg kapasitet til ferdigstilling.

Vidare er det viktig å halde fast på prinsippet om samarbeid på tvers mellom kommune, næringsliv og frivillig sektor som nøkkel til mobilisering og forankring, samtidig som samarbeidet har tydeleg mandat og kommunal oppfølgingskapasitet som kan omsetje innspel til handling.

Rapporten er utforma av Klar Bedrift AS basert på referat og analyser i prosjektet.

Dato for rapport: 27.mars 2026

Rapport er utforma av: Veronica Haveland

Vedlegg:

- Prosjektrekneskap
- Referat og analysar frå prosjektet