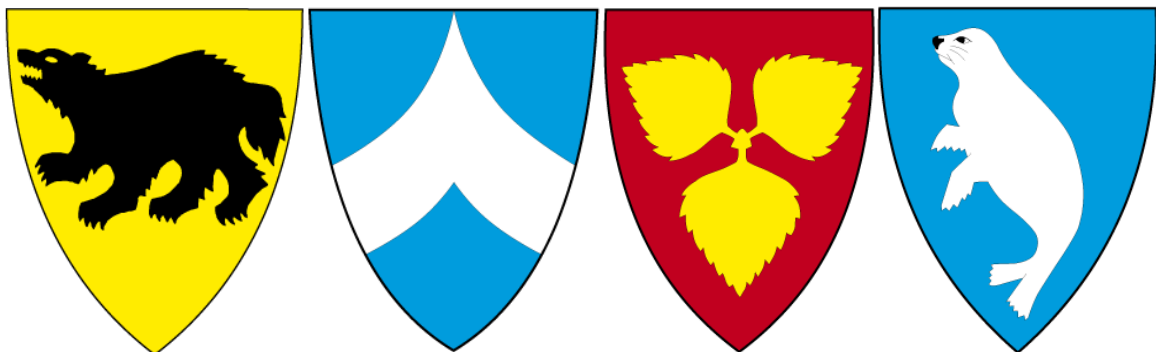


Sluttrapport forstudie

Næringsvennlig region

Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen

23. juni 2017



Innhold

Sammendrag	4
1. Innledning.....	6
1.1 Bakgrunn	6
1.2. Geografi.....	6
1.3 Prosjektfaser.....	7
1.4 Prosjektmål.....	7
1.5 Organisering	8
1.6 Målgrupper, kommunikasjon og involvering.....	8
1.7 Gjennomføring	8
2. Arbeidsmetoder og verktøy	9
2.1 Datainnsamling.....	9
2.2 Rammeverk for kartlegging og vurdering av næringsutviklingstjenestene	10
3. Næringslivet og deres behov	11
3.1 Næringslivet i regionen	11
3.2 Næringslivets behov	11
3.3 Sammendrag fra intervju med næringsliv	17
3.3.1 Generelle betraktninger for alle fire kommuner	17
3.3.2 Spesifikke innspill fra enkeltkommuner	18
4. Planer og utviklingstrekk for næringsutvikling	19
4.1 Strategisk næringsplan på regionalt nivå	19
4.2 Planer på fylkeskommunalt nivå	19
4.3 Kommunale planer for næringsutvikling.....	20
4.4 Nasjonale og regionale utviklingstrekk.....	21
5. Næringsutviklingsaktører	22
5.1 Organisering i kommunene	22
5.2 Næringssamarbeid i regionen i dag.....	22
5.3 Kapasitet og kompetanse	23
5.4 Innovasjonsøkosystem i regionen	24
6. Samarbeid med forsknings- og utdanningsmiljø	25
6.1 Videregående skoler.....	25
6.2 Høgskole- og forskningsmiljø,	25
7. Styrker og svakheter ved næringsutviklingstjenestene.....	25
7.1 Vurdering av styrker og svakheter	25

7.2 Innspill til forbedring av næringsutviklingstjenestene (fra undersøkelser og intervju).....	27
8. Konklusjon og anbefalinger	28
8.1 Prinsipper for videre næringsutviklingsarbeid	28
8.2 Anbefaling til organisering	29
Vedlegg.....	30
1 Utsendte spørreundersøkelser og svar	30
2 Oversikt intervju	30
3 Oversikt over dokumentasjon	30
4 Intervjutema.....	31
5 Prosjektplan forprosjekt.....	32

Sammendrag

Forstudien Næringsvennlig region for kommunene Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen ble gjennomført i perioden februar til juni 2017. Prosjekteier har vært Gratangen kommune. Gratangen kommune, som er omstillingskommune, har finansiert forstudien sammen med Innovasjon Norge. Prosjektledelse har blitt utført av Proneo AS.

Forstudien bygger på Innovasjon Norges mal for gjennomføring av Næringsvennlig region med tilhørende intervjuguider, spørreundersøkelser og hjelpedokumenter. Gjennomføringen har vært en del av pilotgjennomføringen av verktøyet.

Initiativet til forstudien kommer fra administrativt og politisk ledelse i de fire kommunene og kommunale næringsutviklere og næringsutviklingsselskap underlagt kommunene. Den viktigste målgruppen har vært det lokale næringslivet.

Målsetting for forstudien har vært å etablere forståelse for regionens, kommunenes og andre aktørers rolle og oppgaver når det gjelder næringsutvikling. De ulike aktørenes roller og oppgaver skal være relatert til næringslivets behov og regionens ambisjonsnivå og strategier for næringsutvikling.

Forstudien skal basert på denne forståelse utvikle forslag til innhold i og prinsipper for organisering av det regionale næringsarbeidet.

Forstudien bygger i hovedsak på kunnskap hentet fra fire ulike kilder:

- Nettbaserte spørreundersøkelser
- Gruppeintervjuer
- Enkeltintervjuer
- Offentlige utredninger og planverk

Det er lagt stor vekt på å involvere og forankre arbeidet bredest mulig i lokalsamfunnet.

Næringslivet i regionen består stort sett av små bedrifter med lokalt marked. Bransjen med flest store bedrifter i regionen er havbruksnæringa. Forsvaret er sterkt til stede i regionen, særlig i Bardu.

Generelt er kommunerepresentanter og næringslivet i stor grad samstemte – og har felles virkelighetsforståelse. Det er ingen vesentlige forskjeller i svarene fra de ulike kommunene, og det kommunale tjenestetilbudet får jevnt over gode tilbakemeldinger. Veinett og –standard får dårlige scoredet er store sprik i hvor fornøyd næringslivet er med bredbåndsdekningen.

Næringslivet er lite opptatt av kommunegrenser, men er stort sett godt fornøyd med sine respektive kommuner. De er fornøyd med næringsarbeidernes kompetanse, men mindre fornøyd med saksbehandlingstid. Samtidig er det stort sprik i hva næringslivet ønsker av tjenester – de viktigste oppgis å være nettverksbygging, finansieringsmuligheter, merkevarebygging samt strategi- og forretningsutvikling. Næringslivet opplever at det er lav terskel inn til kommunene. Det er stor enighet om at kommune er komplementære, og alle uttrykker seg positivt om næringssamarbeid i regionen.

De viktigste forbedringsområdene for framtidige næringsutviklingstjenester er:

- Næringsutviklingsrollen må rendyrkes

- Det må utvikles spesialisert kompetanse innenfor de næringer som har stor betydning for regionen
- Næringsutviklingsressursene i regionen må i større grad tenke og opptre som et nettverk

Konklusjon og anbefaling

Uavhengige av valg av samarbeidsform og andre praktiske spørsmål bør framtidig samarbeid om næringsutviklingstjenestene i regionen bygge på følgende prinsipper:

- Fra enkeltpersoner til miljø – etablering av et robust utviklingsmiljø krever samarbeid
- Breddekompetanse må være tilgjengelig lokalt
- Spisskompetanse innenfor enkelt næringer må utvikles i regionalt perspektiv
- Landbruksveilederressursen må vurderes tatt inn i samarbeidet
- Regional forståelse for at kommunene er komplementære
- Planverk for næringsutvikling må utarbeides/oppdateres
- Næringsutviklingsarbeidet skal bli mer effektivt
- Fylkeskommunen støtter opp om satsingen

Basert på disse prinsippene anbefaler forstudien følgende organisering av næringsutviklingsarbeidet:

Kommunene Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen etablerer et formelt samarbeid om næringsutviklingsarbeid. Dersom praktiske hensyn tilsier det og kommunene selv ønsker det, bør det kunne vurderes andre samarbeidskonstellasjoner enn dagens fire kommuner.

Samarbeidet må formaliseres og avtalesfestes. Både rent samarbeid mellom kommunene og vertskommunemodell er mulig. Det etableres foreløpig ikke eget selskap, men dette bør være et alternativ på lang sikt. Forprosjektet må avklare følgende:

- Innholdet i næringsutviklingstjenestene
- Kompetansebehovet i næringsutviklingstjenestene
- Økonomiske rammer og forutsetninger for samarbeidet
- Andre forhold:
 - Samarbeidsform/organisering
 - Ledelse og styring
 - Rolle og ansvarsfordeling
 - Kompetanseutvikling
 - Lokalisering og tilgjengelighet
 - Koordinering av ressurser
 - Samarbeid med eksterne, FoU mm

Forstudien anbefaler en utvikling i tre trinn:

1. Utvikling og implementering av desentralisert løsning, formalisert samarbeid om næringsutviklingsarbeidet i regionen. Varighet ca. 6 mnd. Eget forprosjekt. Eies av de 4 kommunene, Gratangen som omstillingskommune oppdragsgiver. Kan finansieres av Troms fylkeskommune, IN (Næringsvennlig region) og kommunene
2. Utprøving av desentralisert, formalisert samarbeid om næringsutviklingsarbeidet i regionen. Varighet ett til to år. Eies av de 4 kommunene i fellesskap. Kan finansieres av kommunene, med støtte fra Troms fylkeskommune (gulrot).
3. Etablering av felles næringsutviklingsselskap vurderes, basert på erfaringer fra desentralisert samarbeid.

1. Innledning

1.1 Bakgrunn

Næringsvennlig region (NVR) er et tilbud i regi Innovasjon Norge som våren 2017 er i utviklingsfasen. Programmet skal være en videreføring av Næringsvennlig kommune, som er en del av Innovasjon Norges ordinære program for omstillingskommuner.

Det gjennomføres to pilotforstudier våren 2017, denne forstudien og en studie for sju kommuner på Fosen. Forstudien på Fosen blir gjennomført av PWC.

Regionen denne studien gjelder for er de fire kommunene Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen. Det er de fire kommunene selv som har tatt initiativ til forstudien som et ledd i å se på mulige former for framtidig næringssamarbeid mellom kommunene.

Noe av bakgrunnen for at de fire kommunene har begynt disse samtalene, er at Gratangen de siste årene har hatt omstillingsmidler og økt kapasitet på næringsutviklingstjenestene. De ekstraordinære midlene løper ut 2018 og det har derfor vært naturlig for kommunen å starte planleggingen av hvordan man skal organisere næringsarbeidet etter omstillingsperioden. Som en del av dette arbeidet har man hatt samtaler med de andre kommunene for å se på eventuelle samarbeidsmuligheter.

1.2. Geografi

Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen er nabokommuner og er lokalisert i sørdelen av Troms fylke. Kommunene er medlemmer i to forskjellige regionråd. Kommunene Gratangen, Lavangen og Salangen er medlemmer i Sør-Troms regionråd, mens Bardu kommune er medlem i Midt-Troms regionråd.

Kartet i figur 1 (neste side) viser kommunenes geografiske plassering, med kommunenes totale areal markert med rødt. Kommunene ligger i den sørlige delen av Troms, Gratangen grenser også til Narvik og Nordland i sør. Som kartet viser er de fire kommunene nabokommuner og plassert i geografisk samme område. Samtidig viser kartet også at de fire kommunene ikke nødvendigvis er en ensrettet region, med felles geografisk forståelse.

Gratangen, Lavangen og Salangen er kystkommuner og har formelle og uformelle samarbeidsordninger med kommunene Dyrøy, Ibestad og Skånland om blant annet lønn, skatt og barnevern. Bardu er en typisk innlandskommune og i større grad vendt mot nabokommunen i nord, Målselv, med kommunesenteret Bardufoss. Men Bardu har også samarbeidsordninger med Salangen, blant annet om landbruksveileder (jord- og skogbruk) og brann og redning, der også Lavangen deltar.

Målt i innbyggertall er Bardu den største av de fire kommunene, med om lag 4000 innbyggere. Salangen har i overkant av 2000 innbyggere, mens Gratangen og Lavangen har i overkant av 1000 innbyggere hver.



Figur 1. Regionens geografi. Kart hentet fra norgeskart.no

Særlig for Gratangen vil utviklingen i Narvik være viktig. Byggingen av Hålogalandsbrua vil gi kortere reisevei til Narvik for alle fire kommuner og styrke Narvik som et vekstsenter, samtidig som det vil bli kortere reisevei fra Narvik og ut til alle de fire kommunene. Finnsnes og Bardufoss er også andre sentre som har betydning for utviklingen i regionen, kanskje særlig for Bardu.

1.3 Prosjektfaser

I henhold til prosjektlederprosessen (PLP), som er Innovasjon Norges standardmal for gjennomføring av et prosjekt, kan prosjekter deles inn i tre faser: forstudie, forprosjekt og hovedprosjekt.

Kort fortalt kan man si at i forstudien gjøres de innledende undersøkelsene, i forprosjektet forbereder og planlegger man tiltakene man ønsker å gjennomføre og i hovedprosjektet fullfører man prosjektet og tar ut forventet gevinst.

Denne rapporten er den avsluttende delen av forstudien for Næringsvennlig region i de fire involverte kommunene. I henhold til PLP-metodikken er denne studien et kunnskapsgrunnlag som skal brukes til å planlegge veien videre for næringssamarbeid mellom de fire kommunene. Det har ikke vært en del av studiens mandat å gjennomføre konkrete tiltak, men å peke på mulige veier videre i et forprosjekt.

Modellen for forstudien har blitt utarbeidet av PWC på oppdrag for Innovasjon Norge.

1.4 Prosjektmål

Forstudie skal etablere forståelse for regionens, kommunenes og andra aktørers rolle og oppgaver når det gjelder næringsutvikling. De ulike aktørenes roller og oppgaver skal være relatert til næringslivets behov og regionens ambisjonsnivå og strategier for næringsutvikling.

Forstudien skal basert på denne forståelse utvikle forslag til innhold i og prinsipper for organisering av det regionale næringsarbeidet.

1.5 Organisering

Forstudien har vært organisert som vist i tabell 1 under.

Prosjekteier:	Gratangen kommune	
Prosjektansvarlig:	Ole Kristian Severinsen	Rådmann Gratangen
Prosjektleder:	Knut Baglo	Proneo AS
Prosjektmedarbeidere:	Anders Linga Tore Svartås Lennarth Kvernmo Linda Flaaten-Stokkan Cato Haakseth Christian Ekeland Bjørn Nordmo	Proneo AS Proneo AS Bardu kommune SPIRE/Gratangen kommune SPIRE Lavangen kommune Salangen kommune/Astafjord utvikling AS
Styringsgruppe:	Ole Kristian Severinsen Toralf Heimdal Eva Ottesen Bernhardt Halvorsen Sigrun Wiggen Prestbakmo	Prosjektansvarlig Ordfører Bardu Ordfører Gratangen Ordfører Lavangen Ordfører Salangen

Tabell 1. Organisering forstudie

1.6 Målgrupper, kommunikasjon og involvering

Selv om initiativet til forstudien kommer fra administrativt og politisk nivå i de fire kommunene, herunder også næringsutviklingsselskap underlagt kommunene, er det lokale næringslivet den viktigste målgruppen i Næringsvennlig region. Det er næringslivet programmet skal komme til gode, ved at kommunene skal kunne utvikle enda bedre næringsutviklingstjenester enn i dag.

Forstudien har valgt å involvere og forankre bredest mulig i lokalsamfunnet, også blant kommunepolitikere. Alle kommunestyremedlemmer i de fire kommunene har blitt involvert via spørreundersøkelser, i tillegg har prosjektgruppen valgt å involvere flest mulig fra lokalt næringsliv ved å distribuere spørreundersøkelsene via de lokale næringsforeningene. I tillegg har de lokale landbruksaktørene har blitt prioritert å få delta i spørreundersøkelsen.

1.7 Gjennomføring

Forstudien har blitt gjennomført i perioden februar-juni 2017. Det har i prosjektperioden vært gjennomført 3 fysiske møter i styringsgruppa, i tillegg til løpende dialog mellom prosjektleder, prosjektansvarlig og representanter for de fire kommunene.

2. Arbeidsmetoder og verktøy

Denne forstudien bygger på Innovasjon Norges mal for gjennomføring av Næringsvennlig region, med tilhørende intervjuguider, spørreundersøkelser og hjelpedokumenter. Gjennomføringen har vært en del av pilotgjennomføringen av Næringsvennlig region, en kritisk gjennomgang av malene har derfor vært en del av prosjektleders mandat.

2.1 Datainnsamling

Det er fire hovedkilder til informasjon i denne forstudien:

- Nettbaserte spørreundersøkelser
- Gruppeintervjuer
- Enkeltintervjuer
- Offentlige utredninger og planverk

Nettbaserte spørreundersøkelser:

Vi har brukt systemet Questback til de nettbaserte spørreundersøkelsene. Det har blitt sendt ut nettbaserte spørreundersøkelser til følgende grupper:

- Lokalt næringsliv
- Kommunens administrasjon
- Kommunepolitikere
- Relevante forsknings- og utdanningsinstitusjoner

Disse undersøkelsene er i stor grad sammenfallende, med noen få tilpasninger i hvert spørreskjema. Kommunens politikere og kommuneadministrasjonen har fått identiske undersøkelser.

På grunn av at det er relativt få bedrifter i hver kommune, har vi forsøkt å sende undersøkelsen ut til alle næringsdrivende i de fire kommunene. Via utviklingsaktørene og næringsforumene, har det blitt sendt ut invitasjon til undersøkelse til 160 bedrifter, med totalt 78 svar fra næringslivet. Vi har fått totalt 28 svar fra kommunepolitikere/kommunalt ansatte og 5 svar fra FoU-institusjoner.

Spørreundersøkelsene har tatt utgangspunkt i Innovasjon Norges maler for Næringsvennlig region.

Gruppeintervjuer:

Det har blitt gjennomført gruppeintervjuer i alle fire kommuner, med følgende grupper fra hver kommune:

- Et utvalg (6-10) næringslivsrepresentanter
- Kommunens politiske ledelse (formannskap/kommunestyre)
- Kommunens administrative ledelse
- Kommunens næringsapparat/næringsselskap

Gruppeintervjuene har tatt utgangspunkt i kunnskapen opparbeidet gjennom spørreundersøkelsene og bakgrunnsinformasjonen fra utredninger og planverk. Gruppeintervjuene har både hatt som formål å forankre Næringsvennlig region og informere om et potensielt fremtidig næringssamarbeid, og å sørge for dybdekunnskap relevant for utredningen. Gruppeintervjuene har normalt vært gjennomført som to-timers økter konsentrert rundt sju hovedtema, se vedlegg 4 for oversikt over tema.

Enkeltintervjuer:

Vi har intervjuet representanter fra Midt-Troms regionråd, Sør-Troms regionråd, Fylkesråd for næring i Troms og konstituert næringssjef i Troms fylkeskommune.

Offentlige utredninger og planverk:

Offentlige utredninger og planverk vil være relevant for det videre arbeid, og i enkelte tilfeller være førende for det videre næringsarbeidet i regionen. Vi har gått gjennom de utredningene og planene som vi mener er relevante for forstudien, i tillegg har styringsgruppa supplert med innspill til viktige dokumenter. En nærmere beskrivelse av denne gjennomgangen finnes i kapittel 4.

2.2 Rammeverk for kartlegging og vurdering av næringsutviklingstjenestene

I 2016 gjorde Distriktssenteret studien Suksessrike distriktskommuner. Den tar for seg hva som kjennetegner distriktskommuner som har lyktes i å skape vekst i antall arbeidsplasser.

Hovedoppsummeringen fra studien er at det er fire typiske kjennetegn for slike kommuner:

- En offensiv og optimistisk utviklingskultur
- Kort vei mellom ideer og beslutninger
- Lokale entreprenører og ildsjeler
- Kommuner som griper mulighetene som byr seg

Disse kjennetegnene har vært viktige premisser for utforming av konseptet næringsvennlig region med tilhørende verktøy for datainnsamling.

Basert på vår erfaring fra lokale og regionale utviklingsprosesser, har vi identifisert ulike suksessfaktorer en kommune eller en region må ha fokus på i en forbedringsprosess der målet er bedre offentlige utviklingstjenester til næringslivet, se figur 2.

Kompetanse	Tydelige roller og ansvarsområder	Økonomiske ressurser
Kapasitet og tilgjengelighet	Kontinuitet	Samarbeid med forsknings- og utdanningsmiljø
Kultur for entreprenørskap	Visjoner og realistiske mål	Tjenester tilpasset næringslivets behov

Figur 2. Suksessfaktorer for god næringsutvikling

Disse suksessfaktorene har vi brukt i kapittel 7.1 for å gjøre en vurdering av sterke og svake sider ved næringsutviklingsarbeidet i regionen.

3. Næringslivet og deres behov

3.1 Næringslivet i regionen

Næringslivet i regionen består i stor grad av små bedrifter med et lokalt marked. En vesentlig andel av bedriftene er organisert som enkeltpersonforetak.

Bransjen med flest store bedrifter i regionen er trolig havbruksnæringa, med flere større aktører og lokasjoner i Astafjorden. Flere av havbruksaktørene, blant annet Gratanglaks og Salaks, er også lokalt eid. Erfaringsmessig styrker lokalt eierskap den lokale tilstedeværelsen og engasjementet.

Det er ikke noe større handelssenter lokalisert i regionen og handels- og servicebedriftene i de fire kommunene betjener primært et lokalt marked. Et mulig unntak er Sjøvegan, som er et noe større sentrum og har handelstrafikk fra de tre andre kommunene.

Hele regionen peker reiseliv på som et mulig satsingsområde med potensial for videre vekst i verdiskapingen. Det finnes enkeltaktører, som for eksempel Polar Park i Bardu, som har satset og hatt god vekst de siste årene. Likevel er det unison enighet om at det er et stort uutnyttet potensial for mer reiseliv i de fire kommunene. Både Senja og Tromsø, som ligger nord for de fire kommunene, og Narvik i sør, har satset mye på reiseliv de siste årene og har egne destinasjonsselskap. Å utnytte disse satsingene til å skape mer verdiskaping også i denne regionen blir pekt på som en mulighet

Alle de fire kommunene har hatt og har fremdeles en aktiv landbruksnæring. Primært er det sau som er den viktigste landbruksnæringen i regionen, men særlig Bardu har også et vesentlig antall storfe-gårder i kommunen. Forestående generasjonsskifter blir pekt på som en utfordring i landbruket i regionen.

Det finnes også noe industri i de fire kommunene, men det er vanskelig å se noen klare bransjespissinger og klynger.

Forsvaret har en sterk tilstedeværelse i regionen, særlig i Bardu. Forsvaret er en svært stor arbeidstaker lokalt og en viktig premissgiver for samfunnsutviklingen i regionen. Lokalt er det ikke blitt bygd opp noen leverandørindustri i tilknytning til Forsvarets tilstedeværelse og verdiskapingen av tilstedeværelsen begrenser seg derfor primært til de som er direkte ansatt i Forsvaret.

3.2 Næringslivets behov

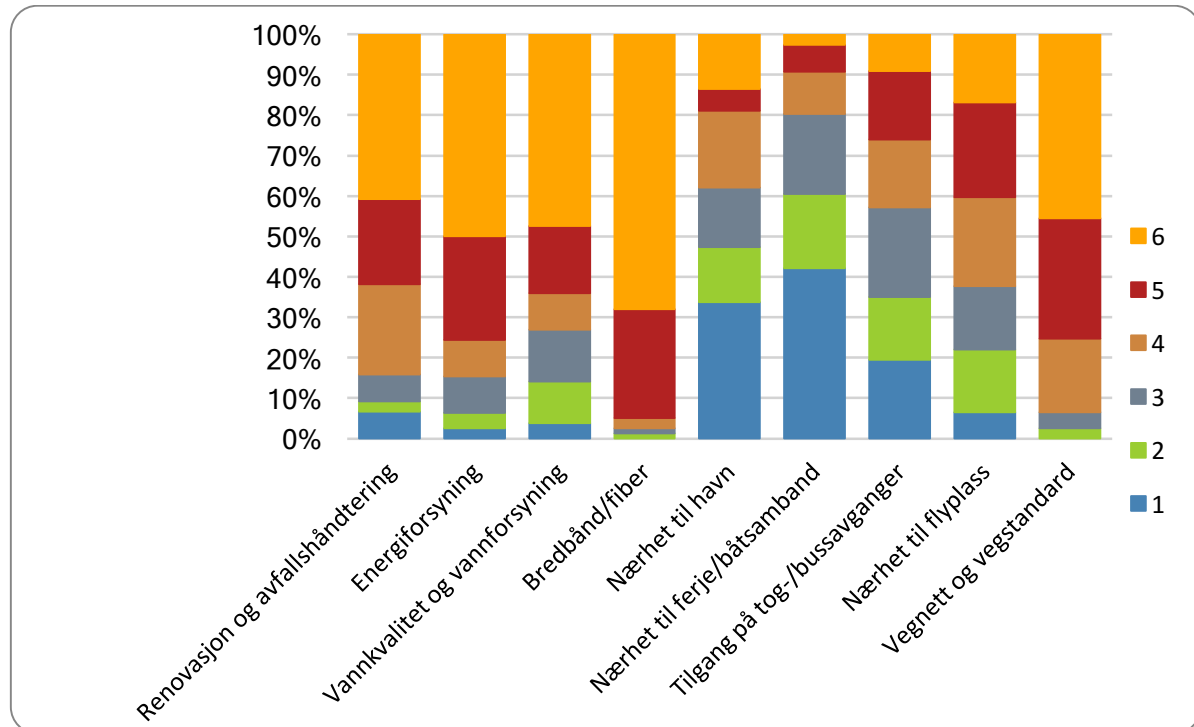
Næringslivets behov har blitt forsøkt avdekket både gjennom spørreundersøkelser utsendt via næringsforeninger og næringsapparat, samt gruppeintervju med utvalgte næringslivsrepresentanter fra hver kommune.

Næringslivet i de fire kommunene fremstår som omforente, med tydelige tilbakemeldinger på behovet fra næringsutviklerne. Næringslivet er lite opptatt av kommunegrenser i utviklingstjenestene. Ut fra intervjuene kan det tyde på at næringslivet mener det er underordnet om kommunene har egne utviklingsenheter eller samarbeider om en større utviklingsenhet. Tilgjengelighet, relevans og kvalitet på tjenestene enhetene kan tilby fremstår som det viktigste.

Spørreundersøkelsen gir også noen konkrete svar på hvilke kommunale tjenester og tilbud som næringslivet opplever som viktigst for å stimulere til utvikling i næringslivet.

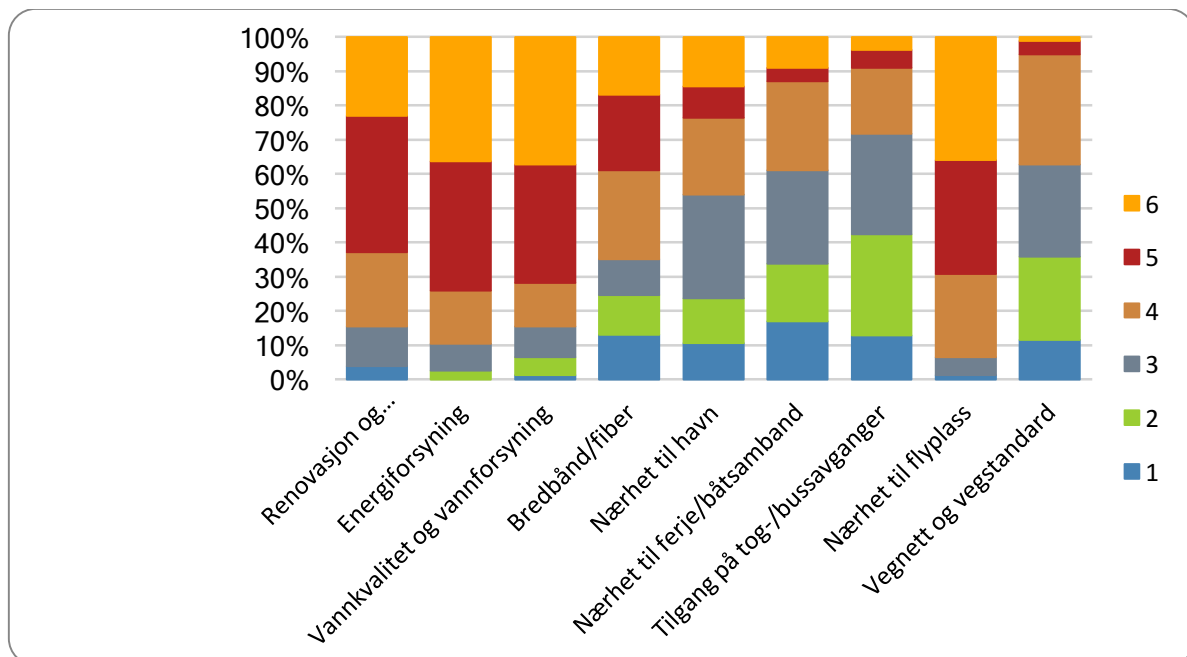
Nedenfor blir svarene fra spørreundersøkelsen til næringslivet forsøkt oppsummert. Dette blir gjort ved å presentere resultatene fra de mest sentrale spørsmålene i undersøkelsen. Prosjektgruppa vil få tilgang til en fullstendig rapport fra spørreundersøkelsene.

Der ikke annet er nevnt, er alle spørsmålene avkryssingsspørsmål der man har blitt bedt om å ta stilling til ulike påstander og rangere disse fra 1 til 6, der 6 er viktigst/best. Svarene blir presentert i grafer som viser hvor stor andel av respondentene som har svart de ulike alternativene.



Figur 3. Hvor viktig er følgende infrastruktur for utviklingen av din bedrift?

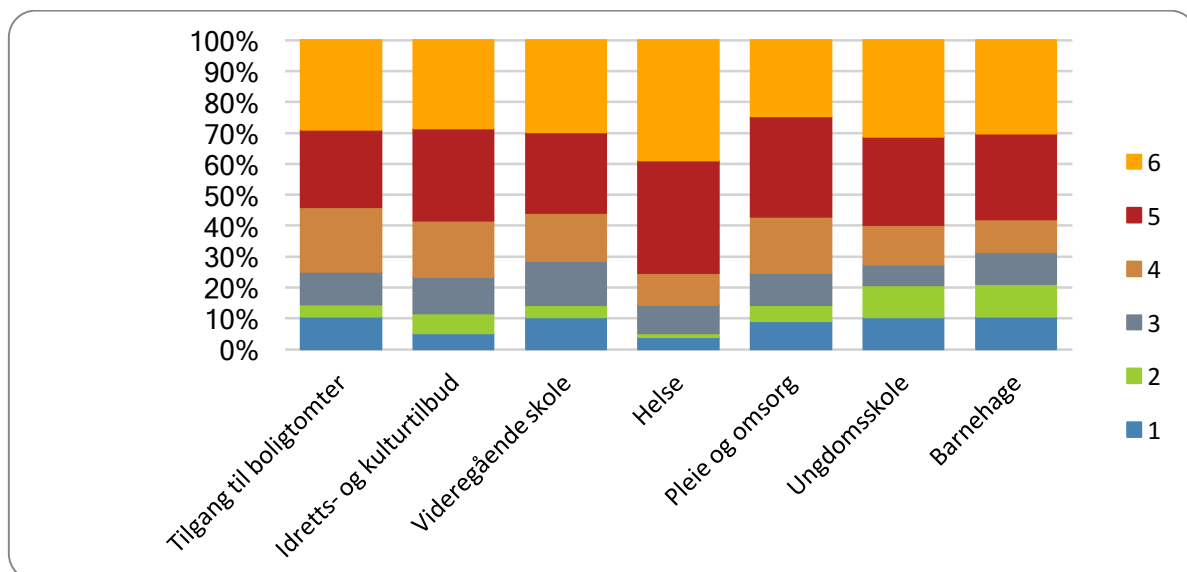
Svarene på hvor viktig infrastruktur er for utvikling av bedriftene (figur 3) er noe sprikende, men vi ser at veinett og veistandard, bredbånd/fiber, vann, energi og renovasjon/avfall blir regnet som den viktigste infrastrukturen for det lokale næringslivet. Over 90% av respondentene oppgir at bredbånd/fiber er svært viktig (kategori 5 eller 6) for utviklingen av sin bedrift. Nærhet til havn og nærhet til ferje/båtsamband blir ansett som generelt svært lite viktig.



Figur 4. Hvor tilfreds er du med følgende infrastruktur?

Men hvor tilfreds er de med infrastrukturen? Vann, energi, renovasjon/avfall får jevnt over gode tilbakemeldinger (se figur 4). Bredbånd/fiber får sprikende tilbakemeldinger, noe som tyder på at deler av regionen har god dekning, mens deler av regionen mangler tilfredsstillende bredbånd-/fiberdekning. Det er jevnt over stor enighet om at man er lite tilfredse med veinettet og veistandarden. Mye av veinettet i området er nasjonale veier (E6) og fylkeskommunale veier, og dermed ikke noe kommunene og regionen har beslutningsmyndighet på direkte, men man har påvirkningsmuligheter mot nasjonale og regionale myndigheter.

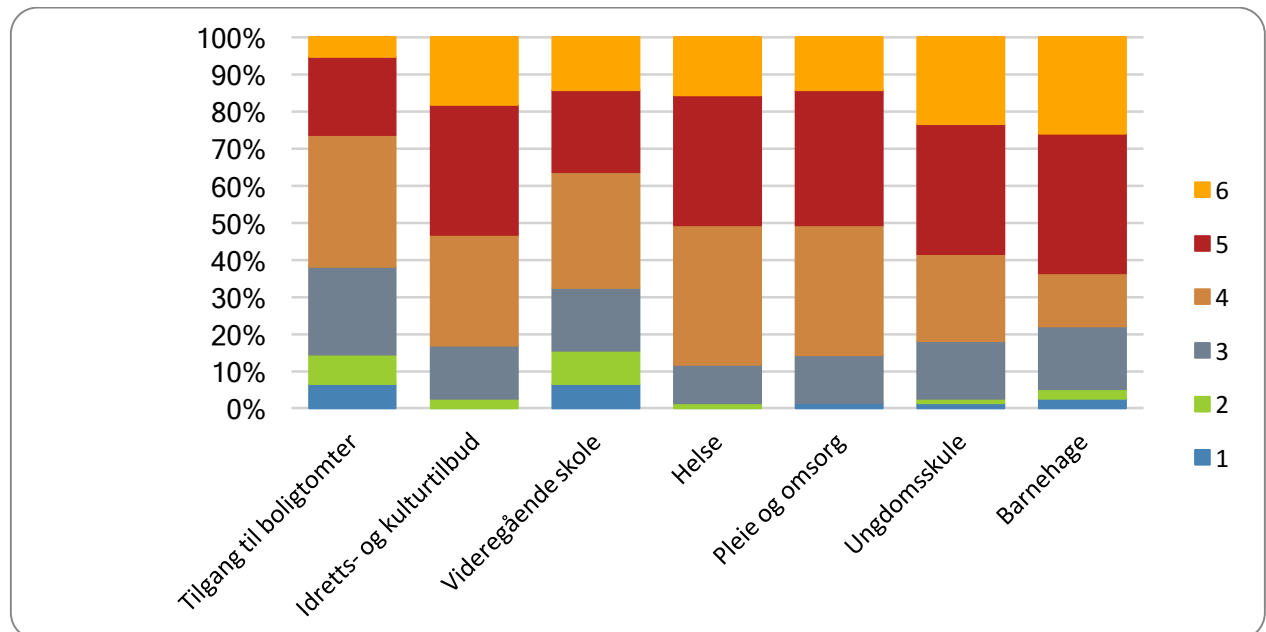
Vi har også stilt kommunens administrasjon og politikere de samme to spørsmålene, og svarene herfra er sammenfallende med tilbakemeldingene fra næringslivet.



Figur 5. Hvor viktig er følgende offentlige tjenestetilbud for din utvikling og tilstedeværelse?

De ulike kommunale tjenestene blir vurdert som så å si like viktige for næringslivets utvikling (figur 5), men helse er mest viktig.

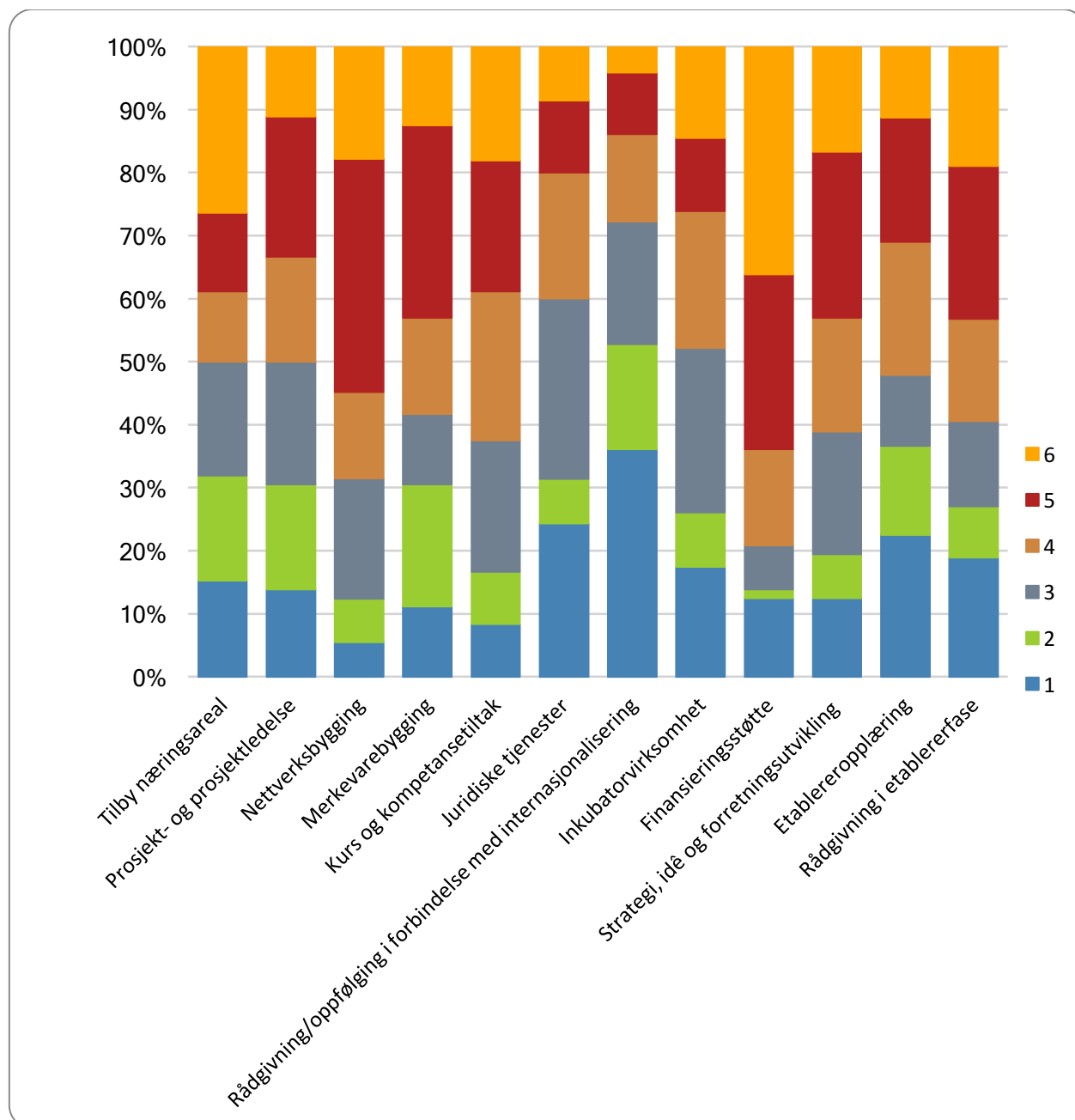
Figuren under (figur 6) viser hvor tilfredse næringslivet er med de samme tjenestene. Vi ser at næringslivet gir jevnt over gode karakterer, med en stor overvekt på karakterene 4, 5 og 6 på de fleste kategorier. Tilgangen på boligtomter får noe dårligere tilbakemelding enn de andre kategoriene.



Figur 6. Hvor tilfreds er du med følgende offentlige tjenestetilbud?

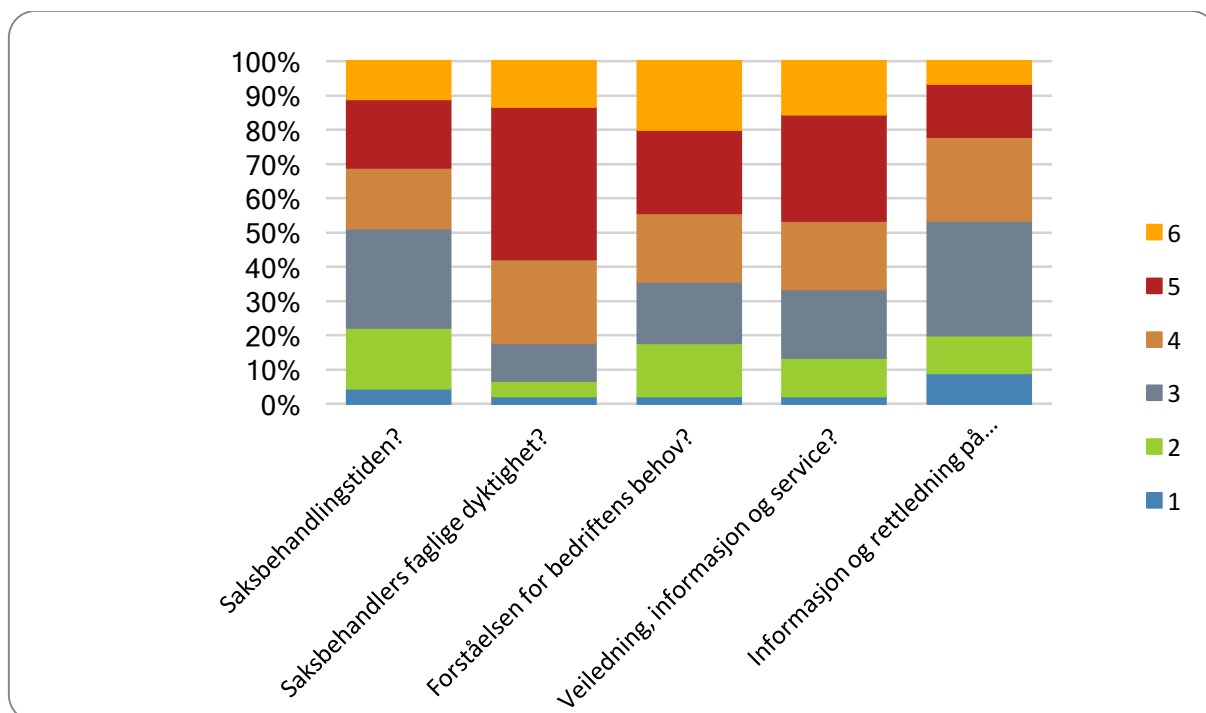
Når det gjelder relevansen de ulike næringsutviklingstjenestene har for næringslivet gjengis svarene nedenfor (figur 7).

Resultatene viser at det er store forskjeller mellom de ulike bedriftene, men faktorer som næringsareal, finansieringsstøtte, nettverksbygging og merkevarebygging virker å være aktuelle for store deler av næringslivet. Juridiske tjenester, inkubatorvirksomhet og rådgivning i forbindelse med internasjonalisering vurderes som minst relevant. Dette vil være viktig informasjon dersom man skal etablere felles næringsutviklingstjenester for de fire kommunene. Det er ingen vesentlige forskjeller på hva næringsaktørene i de ulike kommunene har svart på dette spørsmålet.



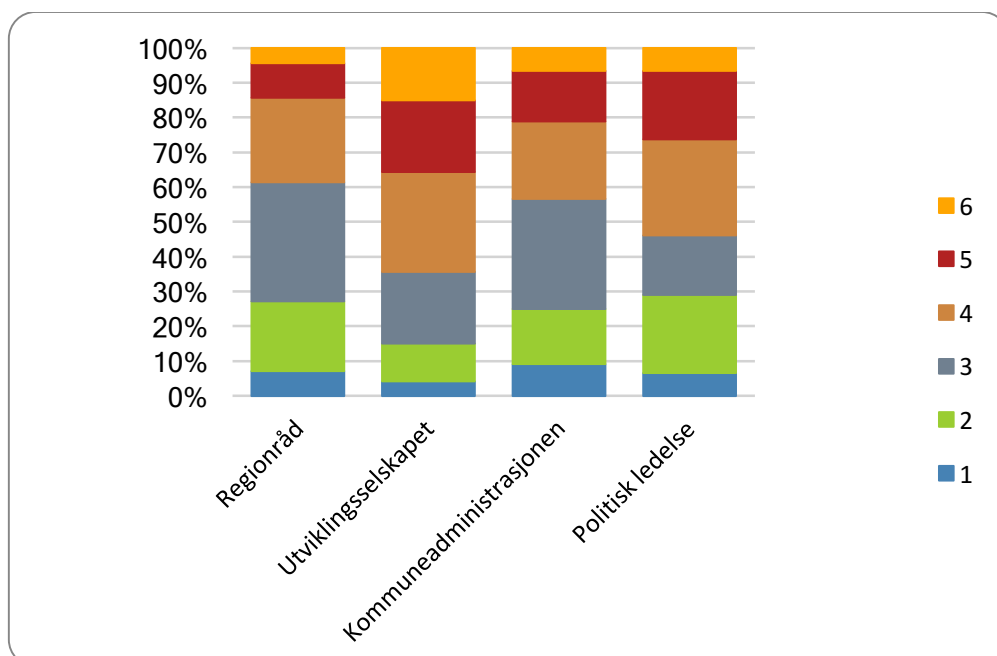
Figur 7. Hvor relevante er følgende næringslivstjenester for deres virksomhet?

Om lag to tredjedeler av de som har svart på undersøkelsen, har vært i kontakt med omstillings-/utviklingsselskap. Særlig saksbehandlernes kompetanse får gode tilbakemeldinger, mens det er noe mer sprikende tilbakemeldinger på saksbehandlingstid, tilgjengelig informasjon på internett og behovsforståelse (se figur 8).



Figur 8. Dersom du har vært i kontakt med omstillingsselskap/utviklingsselskap/næringsrådgiver: Hvor fornøyd er du med følgende aspekter?

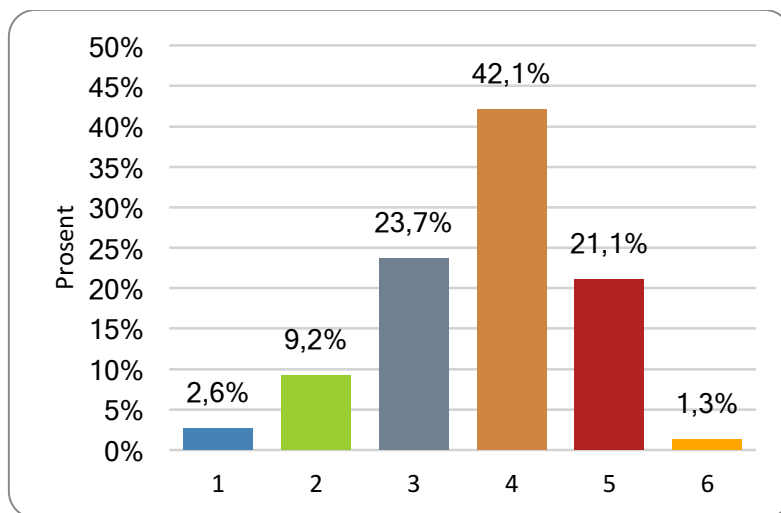
På spørsmål om hvor godt kommunale aktører forstår næringslivets behov er det en del sprik i svarene (se figur 9).



Figur 9. I hvor stor grad forstår følgende kommunale aktører næringslivets behov?

Jevnt over scorer utviklingsaktørene bedre enn kommuneadministrasjon og politisk ledelse i kommunene. Næringsaktørene gir politisk og administrativ ledelse generelt noe lavere score enn kommunens egne evaluering viser.

Men hvor fornøyd er næringslivet med de offentlige tjenestene totalt sett? Resultatet viser at de fleste ligger i skalaen 3-5, med 4 som den mest vanlige karakteren (se figur 10). Resultatene brutt ned på kommunenivå gir i praksis ingen forskjeller mellom kommunene. Svarene samsvarer også godt med resultatene fra tilsvarende spørsmål stilt til kommuneadministrasjon og politikere.



Figur 10. Hvor fornøyd er du med dagens offentlige tjenester totalt sett?

I spørreundersøkelsen ble det også spurt om hva som er de viktigste forbedringsområdene i regionen, både for utviklingsenhetene og regionen som helhet. Dette ble gjort ved at de som svarte på undersøkelsen kunne skrive i et fritekstfelt. Temaer som nettverksbygging, at de offentlig ansatte viser engasjement for næringslivets behov, tilgjengelige midler via næringsfondene finner vi igjen i mange svar. Å bygge videre på kompetansen hos de som jobber med næringsutvikling i dag, blir også pekt på som viktig.

3.3 Sammendrag fra intervju med næringsliv

Det er gjennomført gruppeintervju med næringslivet i alle fire kommuner, inkludert landbruket. Intervjuene ble gjennomført på kveldstid, og deltakerne ble innkalt av kommunenes administrasjon i samarbeid med lokale næringsforeninger. Målet var å få til en forsamling som var representativ for kommunens næringsliv. Oppmøtet var meget bra, og fruktbare diskusjoner ble gjennomført i alle kommuner.

3.3.1 Generelle betraktninger for alle fire kommuner

Generelt sett framstår næringslivsrepresentantene som reflekterte i egen situasjon. De viser uten unntak stort engasjement og patriotisme for sin kommune, samtidig som de betrakter hele regionen som kjernen i sitt «hjemmemarked». De legger også stor vekt på at det må være lav terskel inn til kommunen – dette gjelder både politisk, administrativt og næringsmessig.

Mange næringsdrivende tar opp utfordringer med leveranser til forsvaret i regionen. Her er det tydelig at mange mener de har et potensial for stor økning i omsetning, men det ligger hindringer i veien som synes vanskelige å overkomme som enkeltstående aktør. Hindringene kan være på

områder om krav til geografisk dekning, vanskelige/arbeidskrevende innkjøpsrutiner og manglende innkjøpskompetanse hos forsvaret selv.

Videre var potensialet innen reiseliv noe som kom opp i alle kommuner. Det er varierende hvordan man har klart å ivareta mulighetene – i noen kommuner er det kommet flere nyetableringer i denne sektoren de siste år, mens andre henger etter. Det etterlyses derfor noe som kan ligne på et regionovergripende utviklingsprosjekt for reiseliv. To av kommunene - Gratangen og Bardu - har inngått/er i ferd med å inngå avtale med Visit Narvik.

I flere kommuner ble det nevnt at det er behov for mer fagutdanning tilpasset regionens behov. Dette går spesielt på utdanning mot arbeid i havbrukssektoren. Dagens landbruk blir mer spesialisert, og for å gi muligheter for gode generasjonsskifter på regionens forholdsvis store melkebruk er utdanningstilbud innen landbrukssektoren en viktig faktor.

Kontakt mellom grunnskole og næringsliv framstår som begrenset, med noen unntak. Næringslivets tilbakemeldinger går på at det ønskes mye mer kontakt med skoleverket, slik at barna tidlig får en oppfatning av hva som faktisk foregår i kommunens næringsliv.

Det er enighet i alle kommuner om at det er ønskelig med økt kapasitet på hotellovernatting. Det er i dag to hotell i regionen, samt flere rorbuanlegg med meget god kvalitet.

Mangel på ulike typer boliger nevnes som et mulig hinder for tilflytting. Dette kan være leiligheter og mindre boenheter til riktig pris – utleie eller eierbasert.

Et fellestrekk i alle kommuner var at næringslivet ønsker raskere og mer transparent saksbehandling i kommunal sektor generelt og innen næringsrådgiving og utvikling spesielt. I mange tilfeller oppleves saksgangen som treg, inkonsekvent og uforutsigbar. Samtidig ønsker bedriftene at representanter fra kommunen opptrer mer proaktivt, og kommer på besøk uten noen annen grunn enn for å spørre «koss det går»!

3.3.2 Spesifikke innspill fra enkeltkommuner

I Bardu hevdes at det kommunen har et for ensidig fokus på forsvarets behov, og at dette kan gå på bekostning av andre næringsaktørers behov. Kommunen har ekstraintekter basert på forsvaret og kraft, og dette kan bli en sovepute når det gjelder utvikling av andre næringer. Arealkonflikter mellom forsvaret og landbruk nevnes som et potensielt konfliktområde.

Videre er det ikke tilfredshet med hvordan sentrumsplanen tilrettelegger for utvikling av reiseliv, med tanke på muligheter for avkjøring og turistinformasjon.

I Gratangen gis det positive tilbakemeldinger på kommunens næringsarbeid, med aktive og pågående medarbeidere. Samtidig nevnes det at det kunne vært større kompetanse på forskjellige tilskuddsmuligheter. Det påpekes også behov for mer regionalt samarbeid, for eksempel i form av et regionalt senter for næringsrådgiving.

Næringslivet i Lavangen legger vekt på at det må legges bedre til rette med infrastruktur, slik at utvikling kan foregå uhindret av manglende næringsareal, bredbånd og veier. Det understrekes også at næringsutvikling må ta utgangspunkt i å videreutvikle det beste vi har i dag – særlig innenfor bransjene entreprenørvirksomhet/bygg og anlegg.

I Salangen understrekes det at kommunalt planverk ikke nødvendigvis er tilpasset næringslivets behov for utvikling. Handelsstanden påpeker viktigheten av at den påbegynte reguleringsplanen for sentrum ivaretar tiltak for å ivareta det estetiske uttrykket.

Kommunens næringsapparat oppfattes som å ha for mange andre oppgaver, slik at dette kan gå på bekostning av kapasitet og kompetanse på rådgiving. Havbruksnæringen ønsker mer kontakt og samarbeid med utdanning og FoU-sektor.

4. Planer og utviklingstrekk for næringsutvikling

I dette kapittelet tar vi for oss de relevante planene og utredningene vi har gjennomgått i denne studien og presenterer de resultatene vi anser som mest relevante og interessante relatert til et mulig fremtidig næringssamarbeid i de fire kommunene. For en fullstendig liste over planverk gjennomlest og vurdert i denne studien, se vedlegg 3.

4.1 Strategisk næringsplan på regionalt nivå

I mange deler av landet er det operative regionråd som legger føringer på næringsarbeidet, og som er det naturlige møtepunktet for felles koordinering og innsats. Disse regionrådene utarbeider egne, overordnede strategiske næringsplaner som skal gjelde for medlemskommunene.

De fire kommunene i denne forstudien er med i to ulike regionråd. Bardu er medlem i Midt-Troms regionråd, mens de tre andre kommunene er medlem i Sør-Troms regionråd. Det er for tiden en prosess i Sør-Troms regionråd for å utarbeide en felles strategisk næringsplan for Sør-Troms. Denne planen vil dermed ikke inkludere Bardu kommune. Midt-Troms regionråd, der Bardu er medlem, har også begynt på en prosess med å lage regional næringsplan.

4.2 Planer på fylkeskommunalt nivå

Det finnes flere fylkeskommunale planer som er relevante for kommunene. I tillegg til de kommunale planene ligger det flere planer fra Troms fylkeskommune som vil være relevante å ta med seg videre inn i et mulig næringssamarbeid.

I Havbruksstrategi for Troms (2013) blir det uttrykt et ønske om å satse på havbruksnæringen i regionen. Man ønsker både å utvikle havbruket i seg selv og leverandørindustrien. På tidspunktet havbruksstrategien ble laget var det ikke utarbeidet en kystplan for kommunene i denne studien. I Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015) er kommunene Gratangen, Lavangen og Salangen definert sammen med Harstad, Ibestad og Skånland i Astafjordområdet. I planen står det "Fjordområdene er begrenset både i areal og som resipienter, og betydelig økning av oppdrettsaktiviteten i disse områdene er ikke tilrådelig."

Slik vi tolker disse to planene opp mot hverandre, betyr det at det er politisk vilje på regionalt nivå til å satse videre på havbruk i regionen. Det kan ligge en begrensning i Astafjorden som lokasjon for videre satsing på næringen. Eksisterende konsesjoner og produksjoner blir ikke berørt av begrensningene i kystplanen og det gis åpning for en såkalt begrenset økning i oppdrettsarealet i Astafjorden. Hvordan man definerer begrenset økning og hvordan man definerer betydelig økning fremgår ikke klart og vil kunne være gjenstand for noe diskusjon. Kystplanen legger ingen begrensninger på satsinger på leverandørbedrifter eller andre tilhørende næringer til havbruk.

I Fylkesplan for Troms 2014-2025, har fylkeskommunen definert senterstrukturen i Troms. Fylkeskommunens strategi er å styrke regionsentrene for å skape vekst i hele fylket. Fylkeskommunen ønsker å tilpasse det offentlige tjeneste- og servicetilbudet i sentrene på en måte som bidrar til å øke vekstkraften i sentrene. Tromsø er som eneste by i fylket definert på øverste nivå, nivå 1, mens Harstad og Finnsnes er definert på nivå 2. Sjøvegan er, sammen med Storslett og Bardufoss, definert som senter på nivå 3. Setermoen er definert som senter på nivå 3 for forsvarets aktiviteter. Kommunesentrene i Lavangen og Gratangen er definert på nivå 4.

Regional plan for handel og service i Troms 2015-2024 legger fylkesplanens senterdefinisjoner til grunn. Via denne planen forsøker fylkeskommunen å styre større handelsetableringer på en måte som understøtter fylkeskommunens generelle senterstrategi, i tillegg til å ivareta hensyn som arealeffektivitet og jordvern.

I planen blir det estimert at det er potensial for utvidelse av handelsarealet i Sjøvegan med om lag 30%, mens handelsarealet i Setermoen har et utvidelsespotensial på om lag 25%. Dette er knyttet til framskrivinger av befolkningsvekst og økt kjøpekraft. Det bør nevnes at denne strategien først og fremst gjelder større handelsetableringer, definert ved handelsvirksomhet med areal på over 3000m². Unntaket fra bestemmelsene er handelsetableringer der man selger biler, landbruksutstyr, byggevarer og andre arealkrevende varer. Det finnes ingen handelssenter av denne størrelsen i noen av de fire kommunene i dag, og det foreligger heller ikke konkrete planer om slike etableringer. Planen er derfor i praksis ikke til hinder for nye handelsetableringer i noen av de fire kommunene.

I spørreundersøkelsen kom det frem at noe av det næringslivet er mest misfornøyd med, er veistandarden i regionen. For samferdselsutbygginger er det to planverk som er førende, Nasjonal transportplan (NTP) for de store, landsdekkende samferdselsårene og RTP for det fylkeskommunale samferdselsnettet. Stortingsmeldingen til forslag til NTP 2018-2029 ble presentert i april 2017. Her ligger det ikke inne noen satsinger i Sør-Troms. Heller ikke for gjeldende RTP, som per mai 2017 er under rullering, ligger det inne satsinger i de fire kommunene. Dette vil i praksis si at det ikke ligger inne noen politiske signaler fra verken nasjonalt eller fylkeskommunalt nivå som tilsier at det vil bli en vesentlig bedring i hovedveistandarden i regionen i årene som kommer.

4.3 Kommunale planer for næringsutvikling

Det er stor forskjell på i hvor stor grad kommunene har oppdatert planverket sitt relatert til næringsutvikling. De planene som typisk anses som mest relevante er strategisk næringsplan og arealplan. Det er stor variasjon i hvor oppdaterte planverkene til kommunene i regionen er. For en liste over planverk, se vedlegg 3.

Bardu og Salangen er de to kommunene i forstudien som har en næringsplan per dags dato. Både Bardu og Salangen har i sine næringsplaner valgt sentertilbud, inkludert handelsnæringen, som satsingsområde. Dette innebærer å forsøke å bygge opp de respektive kommunesentrene Setermoen og Sjøvegan, i tråd med fylkeskommunens strategi. I henhold til fylkeskommunens framskrivinger bør det være rom for å utvide sentrene på begge steder. Vi anser det likevel som en fordel at kommunene er koordinert i dette arbeidet. Med en halvtimes kjøretur mellom de to kommunesentrene kan det være en utfordring dersom satsingene fører til unødvendig konkurranse i lokalmarkedet og kannibalisme.

Det er viktig å ha et fungerende og operativt planverk. Uten gode arealplaner får man en mindre helhetlig tilnærming til arealpolitikken enn man ellers ville fått, med dårlig arealutnyttelse som typisk resultat. I verste fall kan dette skade næringsarbeidet betydelig. En god strategisk næringsplan som legger tydelige føringer for hvordan kommunen skal jobbe med næringsutvikling er også viktig. Dersom kommunene ser for seg å samarbeide kan det også være lurt å ha dette i bakhodet i fremtidige planprosesser, slik at man unngår eventuelle konflikter som kan lukes ut. Å forme planene på en måte som kommer hele regionen til gode vil også være fornuftig i den fasen kommunene er i nå. Vi anbefaler uansett at de kommunene som per i dag har mangelfullt planverk, i løpet av nærmeste fremtid oppdaterer eller utformer de planene som har mangler.

4.4 Nasjonale og regionale utviklingstrekk

Den fremtidige organiseringen av Forsvaret er et tema som direkte eller indirekte angår alle de fire kommunene i denne studien. Regjeringens forslag til fremtidig organisering, Stortingsproposisjon 151S 2015-2016, Kampkraft og bærekraft – langtidsplan for forsvarssektoren, mener mange vil innebære en nedtrapping av Forsvarets tilstedeværelse og aktiviteter i Nord-Norge. Som et motsvar til dette, har Troms fylkeskommune sammen med de berørte kommunene laget Tromsdokumentet. Dette er en utredning av en alternativ organisering av Forsvaret som forfatterne mener vil øke tilstedeværelsen og aktiviteten i Nord-Norge.

For de fire kommunene er det særlig Forsvarets aktiviteter på Setermoen og Evenes som er viktig for den lokale verdiskapingen. Det ligger i henhold til Tromsdokumentet ingen motsetninger mellom å satse på aktivitet på de to stedene, siden de representerer to ulike forsvarsgrener. I Tromsdokumentet blir det også referert til planer om å opprette Innovasjonsbase Nord i tilknytning til Setermoen Leir. Dette skal være et senter som skal jobbe for mer innovasjon og verdiskaping i privat næringsliv i tilknytning til forsvarsaktiviteten. Per i dag er verdiskapingen i privat næringsliv på forsvarsrelaterte aktiviteter svært lav i regionen, og det vil komme alle fire kommunene til gode om man får til å bygge en leverandørklynge som kan hente ut mer gevinst av Forsvarets tilstedeværelse i regionen.

Innovasjon Norge lanserte i 2015 Drømmeløftet, som skulle sette fokus på innovasjon og fremtidens norske næringsliv. Ut fra Drømmeløftet har Innovasjon Norge pekt på 6 markeder/utfordringer der norsk næringsliv har et særlig potensial:

- Havrommet
- Ren energi
- Bioøkonomi
- Kreativ næring og reiseliv
- Smarte samfunn
- Helse og velferd

Flere av disse nasjonale satsingsområdene er sammenfallende med prioriteringene man signaliserer lokalt i regionen. Både områdene havrommet og bioøkonomi passer godt for en region med en lokal havbruksnæring og et aktivt landbruk. I tillegg signaliserer regionen at man ønsker å satse mer på reiseliv, og dette passer inn i de nasjonale føringene fra Innovasjon Norge, og satsingene til Innovasjon Norge bør dermed kunne støtte opp om næringsutviklingen i regionen.

Den generelle trenden i næringsutviklingsarbeidet er at man i stadig større grad samarbeider regionalt der man tidligere hadde egne kommunale enheter. Dette kommer både som følge av en generell samfunnstrend med større enheter på tvers av kommunegrensene, men også fordi utviklingsarbeidet blir stadig mer krevende. Lokale bedrifter må oftere enn før forholde seg til

globale trender og internasjonale konkurrenter. I tillegg går omstillingstakten i næringslivet raskere og raskere. Dette stiller stadig større krav til utviklingsenhetene som skal bistå det lokale næringslivet. For å møte disse trendene velger man å organisere seg i større enheter med en bredere kompetansebase.

5. Næringsutviklingsaktører

5.1 Organisering i kommunene

Dagens lokale næringsutviklingstjenester er organisert på følgende måter:

Kommune	Hvordan?	Tilgjengelige årsverk	Næringsforening?
Bardu	Næringssjef Førstelinjetjeneste fra Vinn i Narvik	1 + kjøp av førstelinjetjeneste (tilsvarende ca. 0,2 årsverk)	Ja
Gratangen	Omstillingsorganisasjonen SPIRE Næringspropell i kommuneadministrasjon	1,5 årsverk i SPIRE, 0,5 i kommuneadministrasjon	Ja
Lavangen	Næringssjef	1	Nei
Salangen	I det kommunalt eide aksjeselskapet Astafjord Utvikling	Selskapet har 3,5 årsverk, 2 personer er knyttet til næringsarbeidet med til sammen 0,5 årsverk	Ja

Tabell 2. Næringsaktører i regionen

Samlet kapasitet på næringsutviklingsarbeidet i regionen i dag er altså ca. 4,7 årsverk.

5.2 Næringssamarbeid i regionen i dag

Det er ikke noe formell samarbeidsstruktur mellom disse utviklingsenhetene per i dag, men det virker å være mye uformell kompetansedeling og praktisk samarbeid mellom aktørene.

Bardu og Salangen har felles landbruksenhet. Selv om landbruksrådgiverne tradisjonelt ofte ikke har blitt sett på som en del av næringsutviklingstjenestene, mener vi det er viktig å styrke anerkjennelsen av den jobben landbruksenhetene gjør. Landbruket er en sentral del av næringslivet i mange norske distriktskommuner, også i de fire i denne studien. Dette samarbeidet mellom Bardu og Salangen må vurderes videreført og muligens utvidet også inn i et større næringsutviklingssamarbeid i regionen.

Innenfor reiseliv er det et formalisert samarbeid på tvers av kommunegrensene, blant annet ved destinasjonsselskapet Visit Narvik som markedsfører tilbud både i Gratangen og Bardu. De to andre kommunene har foreløpig ikke forpliktet seg til å delta i dette samarbeidet.

Kompetansemessig utfyller ressursene i kommunene hverandre godt og kompetansen fremstår som godt tilpasset næringslivets behov. Dessuten virker personkjemien mellom aktørene i de fire kommunene å være god, noe som letter et arbeid med å formalisere samarbeidsstrukturene.

Kommunene Bardu, Lavangen og Salangen får i 2017 tilført 700.000 hver fra fylkeskommunen til kommunale næringsfond. Gratangen er omstillingskommune, og får i omstillingsperioden ikke kommunale næringsfondsmidler.

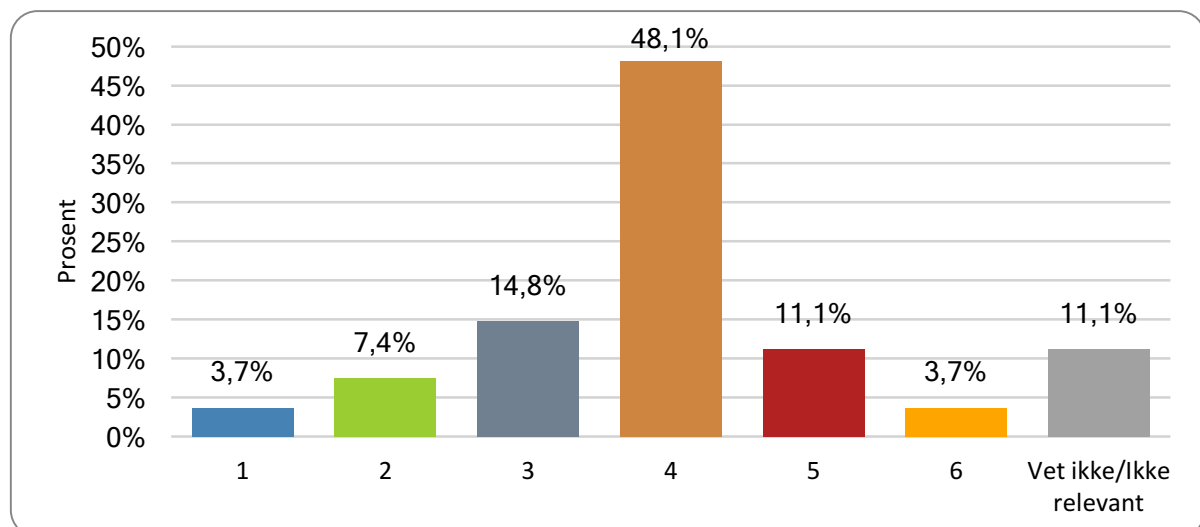
Tildelinger til kommunale næringsfond har blitt betydelig redusert de siste årene. Hvordan fremtiden til kommunale næringsfond blir, er generelt noe usikkert. Etter modell fra andre kommuner, er det derfor mulig å se for seg at både forvaltning og markedsføring av næringsfondene er noe kommunene kan samarbeide om i fremtiden.

Selv om regionen ikke har noe formalisert samarbeid på næringsutviklingstjenester i dag, har kommunene samarbeid på andre områder, i ulike konstellasjoner. Eksempler på tjenester som blir samarbeidet om er lønn, skatt, barnevern, kart og oppmåling, brann og redning og landbruksveileder. Disse erfaringene fra samarbeid på andre områder bør være positive for et mulig samarbeid også på næringsutvikling.

5.3 Kapasitet og kompetanse

Noe av utgangspunktet for at de fire kommunene ønsket å sette i gang prosjektet Næringsvennlig region, er at kommunene mener dagens utviklingsressurser i regionen er for spredte og sårbare. Næringslivet gir dagens apparat generelt gode tilbakemeldinger og kompetansen til ressursene i de fire kommunene fremstår som god.

Hovedutfordringen for kommunene er at alle fire kommunene hver for seg har begrensede ressurser å bruke på næringsutvikling. Dette gjør at det blir vanskelig å bygge opp kompetente miljø som jobber dedikert med temaet. Dagens kapasitet og kompetanse i de fire kommunene fremstår likevel som godt tilpasset det lokale næringslivets utviklingsbehov. Begrensede ressurser gjør likevel at man blir sårbare ved sykdom, oppsigelser og lignende hos nøkkelpersoner. I tillegg etterspør næringsressursene selv større fagmiljø og samhandlingsmuligheter, særlig for å sikre egen kompetanseutvikling.



Figur 11: «I hvor stor grad er det samsvar mellom mål og ambisjoner for næringsutviklingsarbeidet og tilgjengelige ressurser?»

I hvor stor grad det er samsvar mellom mål/ambisjoner for næringsarbeidet og tilgjengelige ressurser, er et spørsmål vi utelukkende har stilt kommunepolitikere og -administrasjon. Figuren viser at det er sprik i resultatene, men om lag halvparten av respondentene gir samsvaret en score på 4. Å ha et samsvar mellom mål og tilgjengelige midler anses som veldig sentralt. Derfor er det er viktig for regionen å jobbe videre med dette feltet for å skape en felles virkelighetsforståelse for alle parter.

5.4 Innovasjonsøkosystem i regionen

Aktørene i de fire kommunene er en del av et større nasjonalt og regionalt innovasjonssystem som påvirker det lokale næringslivet direkte eller indirekte i større eller mindre grad. Både store nasjonale aktører, regionale aktører og utviklingsselskap utenfor regionen vil kunne påvirke utviklingsarbeidet i regionen.

Følgende aktører er en del av regionens innovasjonsøkosystem:

<i>Hvem</i>	<i>Beskrivelse</i>	<i>Hvor?</i>
<i>Innovasjon Norge</i>	Bidrar med direktefinansiering til bedrifter, i tillegg til ulike verktøy knyttet til omstilling	Nasjonal aktør
<i>SIVA</i>	Bidrar med finansiering til inkubatorer og næringshager i hele Norge	Nasjonal aktør
<i>UiT</i>	Nord-Norges største FoU-aktør. Har campus både i Harstad, Narvik og Tromsø	Nasjonal/regional aktør
<i>Lokale videregående skoler</i>	Har kontakt og samarbeid med lokalt næringsliv i sin region	Lokal/regional aktør
<i>Troms fylkeskommune</i>	Bidrar med midler til infrastruktur, kommunale næringsfond og andre utviklingstiltak	Fylkeskommunal aktør
<i>Destinasjonsselskaper som Visit Senja og Visit Narvik</i>	Bidrar med markedsføring og verktøy for samhandling i reiselivsbransjen	Regionvis
<i>Forskningsparken Narvik</i>	Arbeider med kommersialisering av forskningsbaserte ideer samt bedriftsetableringer fra gründere, særlig i tilknytning til UiT Narvik	Narvik
<i>KUPA</i>	Leverer utviklings- og innovasjonstjenester i hele Nord-Norge	Harstad og Tromsø
<i>Vinn</i>	Konsulentselskap som jobber med bedrifts- og gründerutvikling	Narvik

<i>Senja Næringshage</i>	Næringshage lokalisert i Finnsnes	Finnsnes
<i>Næringshage Nord</i>	Næringshage lokalisert på Bardufoss	Bardufoss

Tabell 3. Regionens innovasjonsøkosystem.

6. Samarbeid med forsknings- og utdanningsmiljø

6.1 Videregående skoler

Det er tre videregående skoler i og i tilknytning til regionen: Sjøvegan, Narvik og Bardufoss. I tillegg ligger det to videregående skoler i Harstad, Stangnes og Heggen. Særlig elever fra Gratangen sogner til Narvik, mens særlig elever fra Bardu sogner til Bardufoss.

Det har blitt sendt ut spørreundersøkelser til de videregående skolene, med totalt fem svar. Av disse kommer fire av svarene fra ansatte ved Sjøvegan videregående skole, det siste svaret fra Heggen videregående skole. Svarene må tolkes i lys av svarprosenten, men det kan tyde på at det lokale næringslivet har et godt samarbeid med den lokale videregående skolen, særlig knyttet til yrkesfag med utplasseringer av elever og mottak av lærlinger. I tillegg har det blitt gjennomført andre samarbeidsprosjekter mellom skolen og det lokale næringslivet. Næringslivet selv har blitt spurt om sitt forhold til de lokale utdanningsinstitusjonene, og svarene fra næringslivet bekrefter dette inntrykket.

I 2017 ble det satt i gang et treårig prosjekt som heter «Arena skole-næringsliv i Sør-Tromsregionen», ledet av KUPA i Harstad. Prosjektet er finansiert av Troms fylkeskommune. Dette prosjektet skal både føre til økt samarbeid mellom skole- og næringsliv, mellom skolenivåene og gi faglig påfyll og inspirasjon til å utføre nye samarbeidsprosjekter. Det er ventet at dette prosjektet vil gi et løft i samarbeidet mellom skole og næringsliv i regionen.

6.2 Høgskole- og forskningsmiljø,

Spørreundersøkelsen viser at få av bedriftene i regionen har hatt prosjekter eller samarbeid med høgskole- og forskningsmiljø. Dette har trolig både sammenheng med strukturen i næringslivet, som i svært stor grad består av aksjeselskap med få ansatte eller enkeltpersonforetak. I tillegg er det ingen høgskole- eller forskningsmiljø som er lokalisert i de fire kommunene. Det nærmeste miljøet rent geografisk er UiT, som har campuser både i Harstad, Tromsø og Narvik. Havbruksnæringen er sentral i regionen og UiT har et anerkjent forsknings- og utdanningsmiljø innenfor den sektoren.

Studiesenteret.no AS er et utdanningsnettverk som pr 1. juni 2017 organiserer 40 studiesentra i 15 fylker. Studiesenteret.no AS samarbeider med flere høyskoler/universitet, og nettverket er en nasjonal struktur for høgskoleutdanning og livslang læring. Både Gratangen, Lavangen og Salangen er godkjente studiesteder.

7. Styrker og svakheter ved næringsutviklingstjenestene

7.1 Vurdering av styrker og svakheter

For å lage et oversiktlig og tydelig bilde av styrker og svakheter ved næringsutviklingstjenestene ved dagens organisering har vi gjennomført en enkel analyse på bakgrunn av suksessfaktorene for god næringsutvikling som ble redegjort for i kapittel 2.2.

I modellen under har vi laget en overordnet vurdering av regionens styrker og svakheter. Vi har valgt å bruke en trafikklysmodeell der rød farge indikerer forhold der en har svakheter og grønn farge indikerer forhold der man har styrker. Gul farge er brukt der det er tvetydige tilbakemeldinger fra informantene i prosjektet eller der Proneo mener man har potensial for forbedring som bør følges opp.



Figur 12. Trafikklysmodeell – Vurdering av styrker og svakheter

De kommunale tjenestene for bistand til næringsutvikling framstår i dag som forholdsvis omfattende, og kapasitetsmessig godt tilpasset etterspørselen i regionens næringsliv. Samlet sett har man i underkant av 5 årsverk øremerket næringsutvikling i de 4 kommuner. Landbruksveilederressursene kommer i tillegg. Kompetansen på førstelinjetjeneste og grunnleggende bistand til etablerere får gode tilbakemeldinger fra intervjuobjektene i alle kommuner. Tjenestene virker å være lett tilgjengelige for befolkningen, og den lokale tilstedeværelsen i hver kommune anses som en styrke, til dels som en nødvendighet.

Svakheter som kommer fram er at flere av næringsutviklerne er tillagt andre oppgaver enn rene næringsutviklingstjenester. I perioder hvor slike oppgaver blir omfattende kan det være vanskelig å prioritere næringsutviklingsarbeid. Vår vurdering er at kapasiteten i utgangspunktet er god, men at bruk av ressursene til andre arbeidsoppgaver enn næringsutvikling gjør at den oppleves som begrenset.

Det er også flere signaler på at medarbeiderne mangler noe kompetanse på rådgiving når det gjelder den totale mengden av tilgjengelige offentlige virkemidler. Videre etterspørres det mer spesialisert kompetanse, særlig blant godt etablerte bedrifter med fortsatt vekstpotensial.

Tilbakemeldingene vi har fått tyder på at det lokale næringslivet har godt samarbeid med de videregående skolene i regionen, men få av bedriftene har hatt prosjekter eller samarbeid med regionale eller nasjonale forsknings- og utviklingsmiljø. Her må det antes at det ligger store muligheter i mer samhandling mellom næringslivet og FoU-miljøene, noe både bedriftene og næringsutviklerne selv påpeker.

Det er ikke utarbeidet regional strategisk næringsplan. Bare to av kommunene har oppdatert næringsplanverk, med tydelige mål og ansvarsforhold. Det at de andre kommunene, og heller ikke regionen samlet sett, har felles visjoner og realistiske mål for næringsutviklingsarbeidet anses som en svakhet. Det gjør at den enkelt kommunes rolle i form av mål, ambisjoner og ønsket utviklingsretning i det regionale næringsutviklingssamarbeidet framstår som uklar. Samtidig framstår kommunene som samstemte når det gjelder prioriteringer for regionen. Innsatsområdene havbruk, reiseliv, landbruk og forsvar er det stor enighet om i kommunene.

Bardu kommune er med i Midt-Troms regionråd, og de tre andre kommunene i Sør-Troms. Vi har ikke fått noen tilbakemeldinger som tyder på at dette vil være kritisk eller problematisk for et regionalt næringsssamarbeid. Det at Gratangen tydelig ønsker å være mer sørvendt mot Narvik oppleves heller ikke som problematisk for de andre kommunene, tvert imot. At Bardu i mange sammenhenger retter seg nordover mot Målselv, særlig i forsvarsarbeidet, oppleves også som naturlig og uproblematisk.

Slik næringsutviklingsarbeidet er organisert i dag med enkeltpersoner i hver kommune framstår det som sårbart overfor uventede hendelser som sykdom, jobbskifte og personkonflikter. Det tar lang tid å opparbeide kjennskap til og kompetanse på en kommunes utfordringer, og en næringsutvikler som forsvinner vil etterlate seg et tomrom som det tar tid å fylle. Samtidig oppleves det å være lite gjennomtrekk i stillingene, betydelig stabilitet og fullt mulig å rekruttere inn ønsket kompetanse.

Det kom også fram flere kommentarer til måten næringsutviklingsarbeidet er finansiert på. I noen av kommunene er utviklerne ansatt direkte i kommunen. Da må det antas at finansiering av stillingen er av langsiktig karakter, men dette må ses opp imot at det da er lett å legge tilleggsoppgaver på næringsutvikleren. I andre kommuner kommer store deler av finansieringen av næringsarbeidet gjennom inntekter utenom kommunens bevilgninger. Kildene kan være eksternt prosjektarbeid og salg av forskjellige typer rådgiving.

Kommunene prioriterer næringsarbeid høyt, og bruker betydelige ressurser også i dag, men med noe variasjon mellom kommunene. Det oppleves at midler som kan brukes på næringsutviklingsprosjekter, for eksempel via kommunale næringsfond, er under sterkt press.

En offensiv utviklingskultur og kultur for entreprenørskap er en viktig suksessfaktor for god næringsutvikling. Næringslivet i regionen kjennetegnes av småbedrifter, fullt ut opptatt med daglig drift og med liten kapasitet til utviklingsarbeid. Dette er en utfordring, og stiller store krav til næringsutviklerrollen.

7.2 Innspill til forbedring av næringsutviklingstjenestene (fra undersøkelser og intervju)

Flere av intervjuobjektene framhevet at det er ønskelig å rendyrke rollen som næringsutvikler, slik at det blir mulig å få økt fokus på de større og tyngre prosjektene. Det er også et ønske om at næringsutviklerne må bli mer spesialiserte og fagorienterte innenfor regionens nåværende og framtidige vekstområder, der hvor områdene kan betegnes som regionovergripende.

Kompetansemiljø utenfor kommunene bør trekkes inn i slike «fagnettverk», og her kan næringsutviklerne også ha en viktig rolle som limet i nettverket.

Andre innspill er ønsker om endring i organisering av tjenestene – helt konkret ønske er «endring fra allround til spisskompetanse, og fra enkeltpersoner til kompetansemiljø». Kommunene har gode erfaringer med samarbeid på andre områder, og dette understøtter etablering av regionalt samarbeid også på næringsutviklingssida.

I samtalene ble det framhevet at næringslivet skal stå i sentrum for utvikling og forbedring av tjenestene. Næringslivet har ikke fokus på kommunegrenser, og det bør heller ikke organisering av næringslivstjenestene ha.

8. Konklusjon og anbefalinger

8.1 Prinsipper for videre næringsutviklingsarbeid

Målet med forstudien er å anbefale innhold i og prinsipper for organisering av det regionale næringsutviklingsarbeidet.

Forstudien skal i tillegg gi anbefaling videre fremdrift i prosjektet.

Uavhengige av valg av samarbeidsform og andre praktiske spørsmål bør framtidig samarbeid om næringsutviklingstjenestene i regionen bygge på følgende prinsipper:

- Regionens politiske og administrative ledelse – og næringsutviklingsressursene – må være tydelige på at samarbeid er veien å gå for å bygge et robust næringsutviklingsmiljø. Dagens situasjon med egne kommunale løsninger er for sårbart, lite kostnadseffektivt og gir ikke rom for utvikling av spisskompetanse
- Næringsutviklingsressursene, særlig breddekompetansen, må være tilgjengelig i hele regionen. Breddekompetanse tolkes som bistand til gründere, finansieringsordninger, prosessveiledning, nettverk med mer.
- Næringslivet er tydelige på at næringsutviklingsressursene må gis muligheter til å utvikle spisskompetanse innen næringer/bransjer av stor betydning for regionen. Denne spisskompetansen må ikke nødvendigvis finnes i egen kommune, men må være lett tilgjengelig i regionen
- Landbruksveilederrollen må vurderes bli inkludert som en del av næringsutviklingstjenestene
- Regional forståelse av at kommunene utfyller hverandre godt, både geografisk og næringsmessig, og at næringsmessige innsatsområder/strategier ikke nødvendigvis må ha like stor relevans for alle kommuner – men at de er viktige for regionen
- Selv om det er de fire kommunene i denne studien som har tatt initiativ til et samarbeid, gjør geografien at man bør være åpne for å se på andre samarbeidskonstellasjoner dersom det er hensiktsmessig. Næringslivet er entydige på at kompetanse, nettverk og kvalitet på tjenestetilbud er viktigere enn kommunegrenser i det kommende samarbeidet og har ingen innvendinger mot at andre kommuner enn de fire i denne studien går sammen om et samarbeid.
- For å bli tydeligere på den enkelte kommunes rolle i det regionale næringsutviklingssamarbeidet, bør kommunene sørge for å lage/oppdatere egne strategiske næringsplaner der disse mangler eller er mangelfulle

- Man må søke å få enda mer effektiv utnyttelse av næringsutviklingsressursene – i sum må det bli mer næringsutvikling for pengene
- Det anses ikke som klokt å starte prosessen med etablering av eget selskap – samarbeidet må sette seg ytterligere før man går til det skrittet. Etablering av et eget selskap anses heller ikke som avgjørende for det praktiske samarbeidet
- Fylkeskommunen støtter opp om satsingen fordi de er opptatt av at det utvikles robuste og kompetente utviklingsmiljø i regionen

8.2 Anbefaling til organisering

Basert på prinsipper som redegjort for i kapittel 8.1, anbefaler vi følgende organisering av næringsutviklingsarbeidet:

Kommunene Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen etablerer et formelt samarbeid om næringsutviklingsarbeid. Dersom praktiske hensyn tilsier det og kommunene selv ønsker det, bør det kunne vurderes andre samarbeidskonstellasjoner enn dagens fire kommuner.

Samarbeidet må formaliseres og avtalesfestes. Både rent samarbeid mellom kommunene og vertskommunemodell er mulig. Forprosjektet må avklare følgende:

- Innholdet i næringsutviklingstjenestene
- Kompetansebehovet i næringsutviklingstjenestene
- Økonomiske rammer og forutsetninger for samarbeidet
- Andre forhold:
 - Samarbeidsform/organisering
 - Ledelse og styring
 - Rolle og ansvarsfordeling
 - Kompetanseutvikling
 - Lokalisering og tilgjengelighet
 - Koordinering av ressurser
 - Samarbeid med eksterne utviklingsaktører, FoU-aktører og andre relevante aktører

Det etableres foreløpig ikke eget selskap, men dette bør være et alternativ på lang sikt. Både AS og IKS kan være aktuelle selskapsformer.

Forstudien anbefaler en utvikling i tre trinn:

1. Utvikling og implementering av desentralisert løsning med formalisert samarbeid om næringsutviklingsarbeidet i regionen. Varighet ca. 6 måneder. Dette gjøres i et eget forprosjekt som eies av de 4 kommunene, Gratangen som omstillingskommune er oppdragsgiver. Forprosjektet kan finansieres av Troms fylkeskommune, IN (Næringsvennlig region) og kommunene
2. Utprøving av desentralisert, formalisert samarbeid om næringsutviklingsarbeidet i regionen. Varighet ett til to år. Eies av de 4 kommunene i fellesskap. Kan finansieres av kommunene, med støtte fra Troms fylkeskommune.
3. Etablering av felles næringsutviklingsselskap vurderes, basert på erfaringer fra desentralisert samarbeid.

Vedlegg

1 Utsendte spørreundersøkelser og svar

Resultatene fra spørreundersøkelsen er for store til å legges inn i dette dokumentet på en hensiktsmessig måte. Prosjekteier og styringsgruppa får tilsendt filer med komplette resultater fra spørreundersøkelsen i to ulike formater:

- grafiske, lettleselige resultater i PowerPoint-format.
- råttallene i Excel-format.

2 Oversikt intervju

Kommune	Næringsliv	Administrativt nivå	Politisk nivå	Utviklingsselskap
Bardu	8 personer	Rådmann 8 etatsledere	Ordfører 7 fra formannskap	Kommunalt ansatt næringsutvikler
Gratangen	8 personer	Rådmann 6 etatsledere	Ordfører 4 fra formannskap	Spire Omstilling Leder Prosjektleder
Lavangen	9 personer	Rådmann 4 etatsledere	Ordfører Samlet kommunestyre	Kommunalt ansatt næringsrådgiver
Salangen	8 personer	Rådmann 3 etatsledere	Ordfører 4 fra formannskap	Astafjord Utvikling AS Leder Prosjektleder

I tillegg har det blitt gjennomført intervjuer med regionleder i Midt-Troms og Sør-Troms samt fylkesråd for næring i Troms fylke og konstituert næringssjef i Troms fylkeskommune

3 Oversikt over dokumentasjon

Troms fylkeskommune:

Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015)

Fylkesplan for Troms 2014-2025

Arktisk landbruk – ei næring med mange muligheter, Regional plan for landbruk i Troms 2014-2025

Regional plan for handel og service i Troms 2015-2024

Strategi for utvikling av petroleumsnæringen i Troms (2012)

Strategi for reiselivet i Troms 2013-2017

Arktisk innovasjon – FoU-strategi for Troms

Havbruksstrategi for Troms (2013)

Tromsdokumentet

Bardu kommune:

Strategisk næringsplan 2010-2015, Plan-del

Kommunal planstrategi og plansystem (2012)

Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015)

Gratangen kommune:

Spire, omstillingsprogram Gratangen kommune 2013-2018

Prosjekt for Kommuneplanens samfunnsdel

Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015)

Lavangen kommune:

Manger arealplan, men Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015) gjelder også for Lavangen

Salangen kommune:

Salangen som egen kommune mot 2040 (2016)

Forslag til planprogram med planstrategi, revisjon kommuneplan (2017-2027)

Strategisk Næringsplan, 2017-2020

Kystplan Midt- og Sør-Troms (2015)

Følgende planer er påbegynt og av betydning og det henvises til disse i Strategisk Næringsplan:

- Reguleringsplan for Salangsverket
- Reguleringsplan for sentrum
- Reguleringsplan for Arena Elvenes
- Beitebruksplan

4 Intervjutema

Intervjutema	Hjelpespørsmål
Næringslivets behov	• Hva er næringslivets behov når det gjelder næringsutviklingstjenester?
Planer for næringsutvikling	• Hvilke planer har vi for næringsutvikling i regionen? • Er planene forankret hos næringslivet? • Er planene forankret hos nøkkelaktører som jobber med næringsutvikling (regionalt og kommunalt nivå)? • Hva er eventuelt «gapene»?
Næringsutviklerrollen i dag	• Organisering på regionsnivå og kommunalt nivå • Ressurser og kompetanse • Samarbeidsklima mellom aktørene • Sterke og svake sider ved dagens organisering • Nettverk og grensesnitt mot nasjonale og regionale aktører
Tjenester tilpasset næringslivets behov	• Har man tydelig definert hvilke tjenester det offentlige kan bidra med i arbeid med vekst og utvikling i bedrifter? • Har man den kompetanse og kapasitet som kreves for å følge opp?
Samarbeid med forsknings- og utdanningsmiljø i	• Hva er de viktigste utdannings- og forskningsmiljøene i regionen

regionen	• Hvordan bidrar disse miljøene til å fremme vekst og utvikling i næringslivet i regionen?
Roller og ansvarsforhold	• Hvilke aktører bør være involvert i arbeid med næringsutvikling, og hvordan bør arbeidsdelingen være mellom de ulike aktørene?
Næringsutviklerrollen i framtiden	• Hva bør kjennetegne den framtidige næringsutviklerrollen? • Hvilke prinsipper bør være styrende for framtidig organisering av næringsutviklerrollen: • På regionnivå? • På kommunalt nivå?

5 Prosjektplan forprosjekt

Prosjektplan forprosjekt næringsvennlig region Bardu, Gratangen, Lavangen og Salangen datert 23. juni 2017