

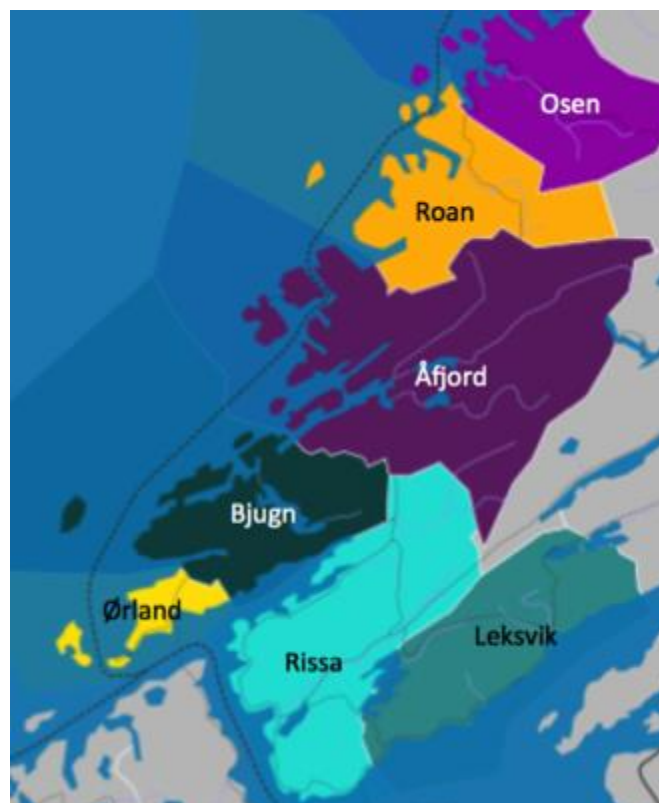


Strategisk Næringsplan for Fosen 2016 – 2020

Del 1-4

(Versjon 16.5.2016)

Næringsalliansen på Fosen





Innholdsfortegnelse

| | | |
|-------|--|----|
| 1 | SNP FOSEN 2016 – 2020: SAMMENDRAG | 3 |
| 2 | SNP FOSEN 2016 – 2020: STATISTIKK OG FAKTA..... | 5 |
| 2.1 | Befolkning og demografi | 5 |
| 2.2 | Sysselsetting, næringsliv og pendling..... | 6 |
| 2.3 | Om næringslivet på Fosen..... | 8 |
| 2.4 | Infrastruktur – Samferdselsstrategi for Fosen 2016 – 2030..... | 10 |
| 2.5 | Arealer | 10 |
| 3 | SNP FOSEN 2016 – 2020: STRATEGIER | 13 |
| 3.1 | Bakgrunn og prosess | 13 |
| 3.2 | Faglig tilnærming – hva skal til for å lykkes? | 14 |
| 3.2.1 | Trippel Helix samarbeid..... | 14 |
| 3.2.2 | Suksessfaktorer | 15 |
| 3.3 | Regionens styrker og svakheter | 16 |
| 3.4 | Overordnet målsetning og valg av strategiske satsingsområder | 17 |
| 3.4.1 | Mulighetsområde Forsvar | 18 |
| 3.4.2 | Mulighetsområde Energi | 19 |
| 3.4.3 | Mulighetsområde Marin | 19 |
| 3.5 | Organisering av arbeidet | 20 |
| 3.6 | Ressurser og kompetansegrunnlag | 21 |
| 4 | SNP FOSEN 2016 – 2020: HANDLINGSPLAN | 23 |
| 5 | VIKTIGE DOKUMENTER FOR SNP FOSEN 2016 til 2020..... | 25 |



FORORD

Felles mål og strategier for næringsutvikling er et godt grunnlag for å skape en mer dynamisk region. En felles regional Strategisk Næringsplan (SNP) er derfor et godt utgangspunkt for felles handling. Dersom hele regionen tar planen i bruk, blir resultatet den utviklingen vi alle ønsker.

Følgende kommuner står bak SNP Fosen 2016 - 2020: Osen, Roan, Åfjord, Bjugn, Ørland, Rissa og Leksvik. Planen er forankret både gjennom prosessene som er gjennomført, og som konsekvens av behandling og vedtak i Næringsalliansen på Fosen, styret i Fosen Regionråd, samt i kommunestyrene på Fosen (og i fylkeskommunene).

SNP bygger på dokumentet «Regionalt næringssamarbeid på Fosen – strategidokument 2013». Regionen har siden dette dokumentet ble vedtatt, deltatt i - og gjennomført Byregionprogrammet (ByR) Fase 1 i regi av Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD). ByR Fase 2 startet i 2015 og varer et stykke inn i 2018. I tilknytning til regionens deltakelse i ByR har Trøndelag Forskning og Utvikling i oktober 2014 utarbeidet dokumentet «Regional vekstkraft på Fosen – evaluering av regionale strategier». Videre utarbeidet SINTEF i mars 2015 dokumentet «Strategier for Fosen». Begge disse er lagt til grunn for utarbeidelsen av Strategisk Næringsplan for Fosen 2016 – 2020 (SNP Fosen 2016 – 2020).

For å lykkes med næringslivsutvikling og verdiskaping på Fosen, må viktige oppgaver løses i fellesskap på tvers av kommunegrensene, samtidig som kommunene er aktive innenfor egne grenser. Det er også viktig at forsknings- og utviklingsmiljøene og næringslivet er aktive i utviklingsarbeidet.

Strategisk Næringsplan for Fosen 2016 – 2020 er delt i 4 deler:

1) Sammendrag av SNP 2016 - 2020

2) Statistikk og fakta

Statistikk og faktagrunnlaget beskriver situasjonen på Fosen i 2016, og ligger til grunn for både strategivalgene og handlingsplanen

3) Strategier for 2016 – 2020

Strategidokumentet inkluderer beskrivelse av prosess, faglig tilnærming, SWOT som grunnlag for valg av strategier og beskrivelse av organisering av arbeidet

4) Handlingsplan for 2016 – 2020

Handlingsplanen konkretiserer strategiene ned på aktiviteter (2016-2020) og tiltak (2016). Handlingsplanen rulleres årlig.

Del 3 og 4 bygger på henholdsvis 2 og 3, men kan leses og brukes hver for seg.

Samfunnsutvikling og næringsutvikling er langsiktig arbeid. Vi tilhører en region der det vil skje mye spennende de nærmeste årene. Å ta ut potensialene som skapes vil kreve stor innsats både av kommunene og av det regionale felleskapet. Vi har imidlertid sterk tro på at regioner som evner å møte utfordringene samlet, med framtidssblikk og fokusert innsats, over tid vil være i stand til å ta ut vekstpotensialet. Vi står foran en spennende tid på Fosen.

FOSEN, den / 2016

1 SNP FOSEN 2016 – 2020: SAMMENDRAG

Næringsalliansen har som ambisjon å styrke konkurransekraften til næringslivet på Fosen gjennom endring, innovasjon og utvikling i eksisterende næringsliv

Dette skal skje gjennom å *legge til rette for* økt kompetanse, økt samarbeid med undervisnings- og FoU-aktører, styrket produkt- og teknologiutvikling, styrket finansiering og tilgang til større nettverk.

Bakgrunn for felles SNP

Regionalt samarbeid har lang tradisjon på Fosen. Fosen Regionråd ble etablert så tidlig som i 1989. Siden har en rekke avtaler om deling av stabsfunksjoner og samarbeid om offentlige tjenester blitt iverksatt – til sammen ca. 35 ordninger. Næringsalliansen (NA) ble etablert i 2013 og består av 7 næringsforum/foreninger og 7 utviklingsselskap/kommunal næringsfunksjon fra kommunene Osen, Roan, Åfjord, Bjugn, Ørland, Rissa og Leksvik. Formålet med NA er å være et felles organ for helhetlig næringsutvikling på Fosen, og målsettingen er å løfte næringsutviklingsarbeidet fra et kommunalt til et regionalt perspektiv.

Status Fosen 2016

Befolkningen har vokst langsomt de siste årene (2008 -2015), noe som i hovedsak skyldes tilflytting. Det har vært en svak sysselsettingsvekst i perioden, hovedsakelig innen offentlig tjenesteyting og innen innenfor fiskeri, havbruk og fiskeforedling. Andre næringer har hatt tilbakegang. Næringslivet består i stor grad av små bedrifter som i begrenset grad driver FoU-aktivitet. Det generelle utdanningsnivået på Fosen er lavt sammenlignet med landet for øvrig. Fosen har flere nærings- og befolkningsentra i en spredt struktur. Trondheimsfjorden skiller området geografisk fra resten av Sør-Trøndelag. Dette bidrar til at Fosen-området er avhengige av flere og til dels krevende samferdselsløsninger.

Mulighetsområder

Tre store mulighetsområder peker seg ut som grunnlag for felles satsing i SNP for Fosen:

- Den store utbyggingen og aktiviteten rundt Ørland hovedflystasjon som blir Norges nye kampflybase fra 2017.
- Europas største vindkraftprosjekt som bygges ut på Harbakfjellet, i Roan, på Storheia og på Kvenndalsfjellet.
- Den store utviklingen og veksten i marin næring langs hele Trøndelagskysten.

NA ser potensial for økt næringsaktivitet og verdiskaping knyttet til alle disse områdene.

SNPs strategier og aktiviteter

Strategier i SNP er direkte knyttet til hvert enkelt mulighetsområde, for å sikre størst mulig relevans for deltakerne, og det samme gjelder tilhørende aktiviteter. Gjennomgående handler aktivitetene om å øke næringslivets kompetanse om markeder og mulighetsrom, øke kundefokuset, legge til rette økt samarbeid med undervisnings- og FoU-aktører, bidra til styrket produkt- og teknologiutvikling, bidra til styrkede finansieringsmuligheter og bidra til større nettverk.

Organisering

Kommunene og Fosen Regionråd vedtar SNP og NA har samlet ansvar for rullering av planen hvert år. NA er ansvarlig for arbeidet med gjennomføring av SNP Fosen. Det etableres team innenfor hvert mulighetsområde i SNP, med deltakere fra NA og eventuelt andre ressurspersoner. Teamene har ansvar for konkretisering og gjennomføring av aktiviteter, og teamleder rapporterer til SNP-leder og til NA og Regionrådet ved behov. Organiseringen er i henhold til team-modellen som ble utviklet i ByR-programmet Fase 1.



Ressurser

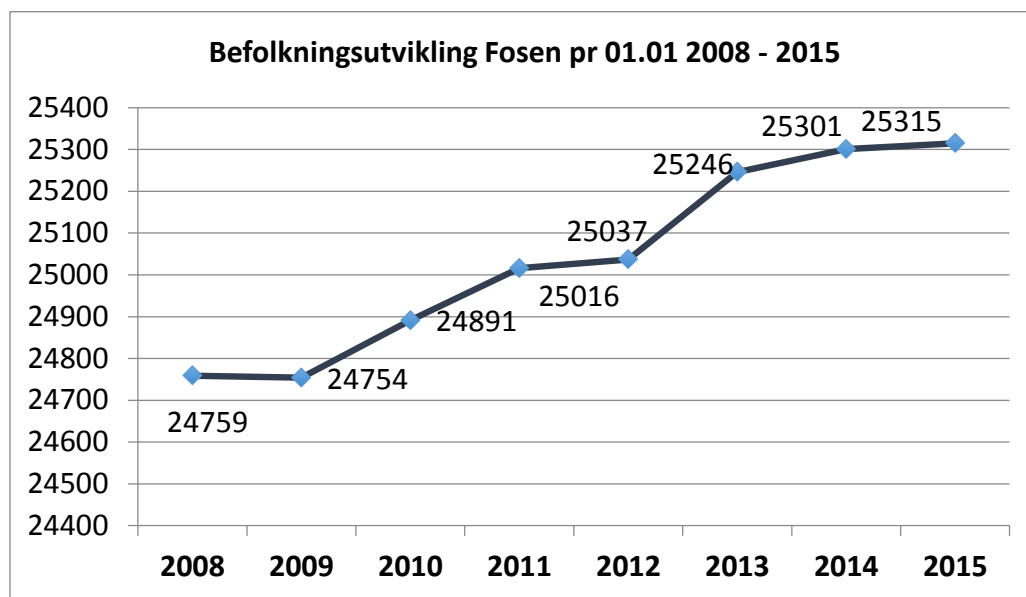
Det økonomiske ressursgrunnlaget baserer seg først og fremst på midlene i det regionale næringsfondet på Fosen. Her går kommunene sammen med Sør-Trøndelag Fylkeskommune inn med årlige beløp som tilsammen bidrar med fondsmidler i størrelsesorden 2 mill. NOK. For perioden 2016 til medio 2018 vil regionen tilføres utviklingsmidler fra Byregionprogrammet gjennom årlige bevilgninger med 670.000 NOK. I tillegg finnes det i dag ubenyttede midler i det regionale næringsfondet, som vil være tilgjengelig for bruk i gjennomføringen av handlingsplanen. Gjennom Byregionprogrammets fase 2 har regionen delvis ressurser tilgjengelig fram til medio 2018. Siden etableringen av NA Fosen i 2013 har utviklingsaktørene i alliansen bidratt med stor grad av entusiasme og egeninnsats. Skal arbeidet i NA videreutvikles, med utgangspunkt i status for samarbeidet i dag, må ansvar og roller gjøres mer forpliktende.

2 SNP FOSEN 2016 – 2020: STATISTIKK OG FAKTA

2.1 Befolkning og demografi

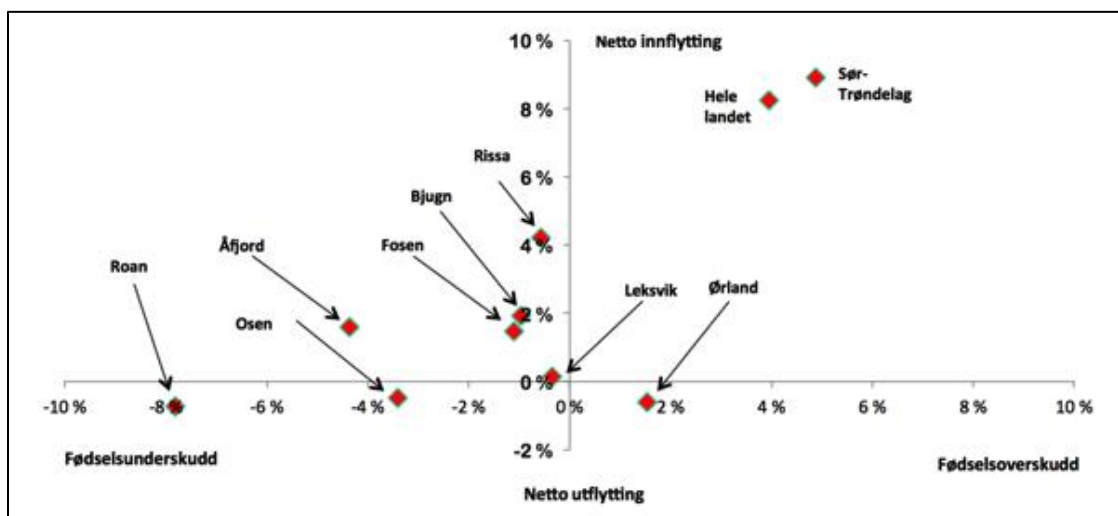
Fosen regionen har ved inngangen til 2016 ca. 25.000 innbyggere. Figur 1 viser at regionen har hatt et jevnt økende antall innbyggere siden 2008 og fram til i dag. Selv om det er vekst, er veksten betydelig lavere sammenlignet med Sør-Trøndelag og landet. Fremdeles er det slik at de store byene vokser raskere enn resten av landet. Relativt sett blir derfor Fosen en region med stadig færre innbyggere i forhold til fylket og landet.

Samtidig er situasjonen på Fosen slik at veksten fordeler seg ulikt. Mens innbyggertallet i Leksvik har vært rimelig stabilt siden 2005, ser en at den nordlige delen av regionen med Osen, Roan og Åfjord har en negativ utvikling. Veksten de siste årene har først og fremst kommet i Rissa, Bjugn og Ørland.



Figur 1. Befolkningsutvikling på Fosen 2008 – 2015 (pr. 01.01)

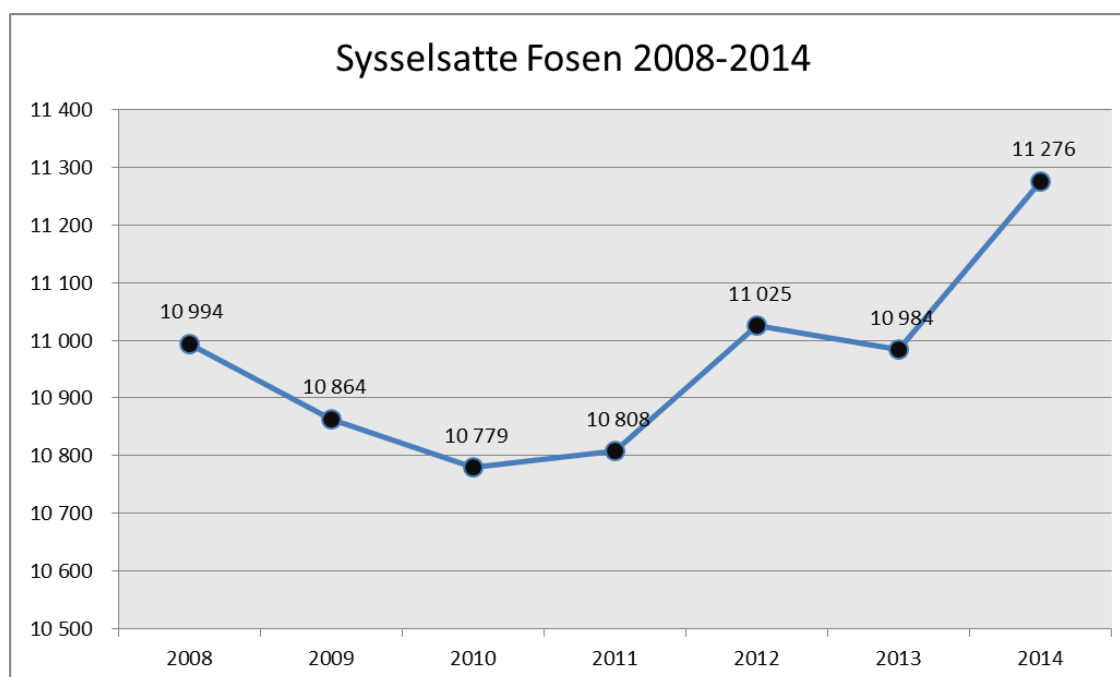
Fremdeles er fødselstallene lavere enn dødstallene, og dette er gjennomgående i alle kommunene. Det betyr at regionen har et fødselsunderskudd som gjør at befolkningen stadig blir eldre. Hovedårsaken til veksten de siste årene skyldes derfor innflytting. Figur 2 viser fordelingen mellom kommunene på Fosen, der en ser at Roan og Osen har et betydelig fødselsunderskudd, samtidig med netto utflytting. Ørland kommune kompenserer netto utflytting med fødselsoverskudd (som den eneste kommunen på Fosen). Rissa, Bjugn og Åfjord har innflytting som kompenserer for fødselsunderskuddet. I Leksvik er det omtrent status quo.



Figur 2. Innflytting og fødselsoverskudd fordelt mellom kommunene på Fosen, sammenlignet med hele landet og Sør-Trøndelag

2.2 Sysselsetting, næringsliv og pendling

De siste årene viser en styrking av sysselsettinga på Fosen. Fra et lavpunkt i 2010 har sysselsettinga styrket seg med om lag 500 sysselsatte fram til 2014, jf. figur 3. Om en tar en titt bak tallene (tabell 1) ser en at et par av de tradisjonelle næringene opplever en ganske betydelig tilbakegang. I jordbruk og skogbruk er det 295 færre sysselsatte i 2014 enn i 2008, en tilbakegang med 27%. For industri, kraft og vannforsyning er det 218 færre enn i 2008, en tilbakegang med 16,5%.



Figur 3. Utvikling i sysselsettinga på Fosen fra 2008 til 2014

Prosentvis har tilbakegangen likevel vært størst innenfor bygging av skip og oljeplattformer. Det er 96 færre sysselsatte i 2014 enn i 2008, som utgjør en reduksjon med 30,4%. Dette handler for en stor del om svingninger i aktiviteten ved Fosen Yards i Rissa. Vinteren 2016 er verftet restartet med nye eiere, og nye kontrakter er signert – bla med Hurtigruten. Situasjonen ser derfor lysere ut nå!

| Sysselsetting etter næring Fosen | | | | | | | | | |
|---|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------|---------|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Endring 2008-2014 | |
| Jordbruk og skogbruk | 1 089 | 1 033 | 972 | 949 | 893 | 823 | 794 | -295 | -27,1 % |
| Fiskeri, havbruk, fiskeforedling | 234 | 229 | 251 | 315 | 265 | 269 | 295 | 61 | 26,1 % |
| Industri, kraft, vannforsyning | 1 292 | 1 187 | 1 096 | 1 089 | 1 095 | 994 | 1 078 | -214 | -16,6 % |
| Bygging av skip og oljeplattformer | 316 | 316 | 265 | 248 | 331 | 339 | 220 | -96 | -30,4 % |
| Bygge- og anleggsvirksomhet | 1 074 | 1 063 | 1 128 | 1 114 | 1 193 | 1 239 | 1 276 | 202 | 18,8 % |
| Varehandel | 1 118 | 1 156 | 1 187 | 1 194 | 1 191 | 1 206 | 1 223 | 105 | 9,4 % |
| Overnattings- og serveringsvirksomhet | 173 | 149 | 174 | 194 | 182 | 215 | 207 | 34 | 19,7 % |
| Transport og kommunikasjon | 718 | 693 | 686 | 665 | 673 | 690 | 719 | 1 | 0,1 % |
| Finans og forretningsmessig tjenesteyting | 661 | 592 | 590 | 552 | 614 | 611 | 642 | -19 | -2,9 % |
| Offentlig tjenesteyting | 4 171 | 4 312 | 4 288 | 4 345 | 4 399 | 4 448 | 4 615 | 444 | 10,6 % |
| Uoppgitt | 64 | 50 | 51 | 54 | 60 | 65 | 67 | 3 | 4,7 % |
| Sum | 10 910 | 10 780 | 10 688 | 10 719 | 10 896 | 10 899 | 11 136 | 226 | 2,1 % |

Tabell 1. Sysselsetting etter næring på Fosen, utvikling fra 2008 til 2014.

Ikke overraskende er det i offentlig tjenesteyting av veksten er størst. Her er det 444 flere sysselsatte i 2014 enn i 2008. Prosentvis er likevel veksten størst innenfor fiskeri, havbruk og fiskeforedling. Årsaken til dette skyldes nok i hovedsak etableringen av Marine Harvest Fish Feed sin fôrfabrikk på Valsneset i Bjugn, som startet full produksjon sommeren 2014. Ellers er økningen i sysselsatte betydelig innenfor bygge- og anleggsvirksomhet, der både utbygging av Fosenvegene og kampflybasen på Ørlandet er relevante forklaringer. Varehandelen har styrket seg med 105 flere sysselsatt i perioden, mens overnattings- og serveringsvirksomhet har styrket seg nesten 20%.

Det er i kommunene Bjugn, Ørland og Åfjord at sysselsettingsveksten har vært sterkest, med hhv 183, 165 og 116 flere sysselsatte. Overraskende er det at Rissa – Leksvik regionen erfarer såpass dramatisk reduksjon, den er til sammen på 175 sysselsatte. Roan har svak vekst i perioden, mens Osen har en negativ trend.

| Sysselsatte Fosen | | | | | | | | | |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------------------|--------|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | Endring 2008-2014 | |
| Ørland | 2 428 | 2 382 | 2 384 | 2 438 | 2 449 | 2 470 | 2 593 | 165 | 6,8 % |
| Rissa | 2 920 | 2 900 | 2 830 | 2 829 | 2 943 | 2 905 | 2 883 | -37 | -1,3 % |
| Bjugn | 1 663 | 1 649 | 1 695 | 1 689 | 1 757 | 1 781 | 1 846 | 183 | 11,0 % |
| Åfjord | 1 546 | 1 545 | 1 555 | 1 540 | 1 578 | 1 585 | 1 662 | 116 | 7,5 % |
| Roan | 408 | 420 | 428 | 442 | 442 | 442 | 423 | 15 | 3,7 % |
| Osen | 440 | 425 | 400 | 402 | 381 | 389 | 418 | -22 | -5,0 % |
| Leksvik | 1 589 | 1 543 | 1 487 | 1 468 | 1 475 | 1 412 | 1 451 | -138 | -8,7 % |
| Sum Fosen | 10 994 | 10 864 | 10 779 | 10 808 | 11 025 | 11 059 | 11 276 | 282 | 2,6 % |

Tabell 2. Kommunevis sysselsettingsutvikling på Fosen for perioden 2008 – 2014.

Kommunene utgjør i liten grad et per definisjon felles bo-, arbeids- og servicemarked. Regionen består derimot av flere delområder; Åfjord – Roan – Osen, Rissa – Leksvik og Bjugn – Ørland. Tabell 3 viser at Bjugn – Ørland er felles bo- og arbeidsregion der 385 pendler fra Bjugn til Ørland og 269 den motsatte vegen i 2014. I 2014 pendlet dessuten 1013 personer fra Fosen til Trondheim, med Rissa og Leksvik som de to største pendlerkommunene. I tillegg pendlet 1090 personer til arbeidsplasser andre steder i landet, også det et betydelig antall. Til sammen bosetter Rissa og Bjugn nesten halvparten av disse arbeidstakerne.

| Pendling 2014 | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------------|--------|-------|-------|--------|------|------|---------|-----------|------------------|-----|--|
| INNpendling til→ UTpendling fra↓ | Ørland | Rissa | Bjugn | Åfjord | Roan | Osen | Leksvik | Trondheim | Resten av landet | | |
| Ørland | - | | 35 | 269 | 19 | 2 | | 9 | 175 | 192 | |
| Rissa | | 37 | | 28 | 35 | 1 | | 71 | 445 | 271 | |
| Bjugn | | 385 | 46 | | 28 | 2 | | 6 | 113 | 231 | |
| Åfjord | | 23 | 53 | 22 | | 17 | 10 | 1 | 123 | 116 | |
| Roan | | 2 | 7 | 3 | 38 | | 13 | 1 | 34 | 48 | |
| Osen | | 1 | 2 | 2 | 27 | 16 | | | 27 | 68 | |
| Leksvik | | 8 | 139 | 1 | 8 | | | | 219 | 164 | |
| Trondheim | | 89 | 161 | 18 | 55 | 8 | 2 | 69 | | | |
| Resten av landet | | 91 | 100 | 49 | 95 | 13 | 29 | 123 | | | |

Tabell 3. Pendling internt og til – fra Fosen i 2014

2.3 Om næringslivet på Fosen

En gjennomgang i Brønnøysundregisteret av *Fosen-virksomheter som er registrert som AS eller ASA, samt registrert i foretaksregisteret og i MVA-registeret*, viser følgende 2014-tall:

| Kommune | Antall virksomheter | Over 50 ansatte | 11-50 ansatte | 1-10 ansatte |
|---------------|---------------------|-----------------|---------------|--------------|
| Osen | 27 | 0 | 0 | 27 |
| Roan | 43 | 1 | 3 | 39 |
| Åfjord | 127 | 3 | 15 | 109 |
| Ørland | 173 | 4 | 19 | 150 |
| Bjugn | 112 | 1 | 10 | 101 |
| Rissa | 161 | 4 | 18 | 139 |
| Leksvik | 101 | 2 | 9 | 90 |
| TOTALT | 744 | 15 | 74 | 655 |

Tabell 4. Fordeling av virksomheter på Fosen fordelt på størrelse og kommune

I tillegg til ovennevnte virksomheter kommer virksomheter som har avdeling på Fosen (konserner), men hvor hovedkontoret er registrert et annet sted. Det er ikke hentet ut tall på dette. Fosen har totalt 744 registrerte AS/ASA. Dette er alle typer virksomheter, f. eks.; frisører, caféer, energiselskap, bilverksteder, oppdrettsselskap, bygg- og anleggsentreprenører, reiselivsaktører, samt en rekke produksjonsvirksomheter innen f. eks. dyner og puter, plastprodukter, sensorer, butikkinneordning, osv.

Hele 655 av de 744 virksomhetene har 1-10 ansatte. Dette utgjør 88 %. Fosen har også en rekke registrerte enkeltpersonforetak, fortrinnsvis innen landbruk og reiseliv/opplevelsesnæring. Disse er ikke tatt med i oversikten, men bidrar til å understreke at næringslivet på Fosen i hovedsak består av små bedrifter.

Utdanningsnivået i befolkningen måles i andel med høyere utdanning, dvs. høyskole og universitet. Dette er en vanlig brukt indikator på samfunnets utviklingskapasitet og omstillingsdyktighet. I følge rapporten Trøndelag i Tall (2015) skårer Sør-Trøndelag fylke godt på utdanningsnivå (relatert til øvrige Norge), men Trondheims relative størrelse i fylket gir kraftige utslag. Uten Trondheim ligger fylket langt under landsgjennomsnittet, og lavere enn Nord-Trøndelag. De svakeste nivåene finnes i hovedsak på kysten, og en viktig forklaringsfaktor finnes i næringslivet, som her i større grad tilbyr arbeidsplasser hvor det ikke stilles høye utdanningskrav. Tabell 5 under viser tall for Fosen kommunene, sammenlignet med Sør- og Nord-Trøndelag og Norge.

| Fosen: Personer 16 år og over (%) etter høyeste oppnådde utdanningsnivå i 2013 | | | | | |
|--|------------|--------------------|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Kommune | Grunnskole | Videregående skole | Universitet og høyskole kort | Universitet og høyskole lang | Høyere utdanning lang + kort |
| Roan | 41,4 | 46,3 | 10,6 | 1,7 | 12,3 |
| Osen | 40,2 | 45,2 | 13,2 | 1,3 | 14,5 |
| Åfjord | 34,6 | 48,9 | 14,2 | 2,4 | 16,6 |
| Bjugn | 36 | 45,9 | 15,6 | 2,6 | 18,2 |
| Ørland | 32 | 48,7 | 16,2 | 3 | 19,2 |
| Rissa | 30,9 | 50,6 | 15,5 | 3 | 18,5 |
| Leksvik | 33,9 | 46,5 | 16,6 | 3 | 19,6 |
| Sør-Trøndelag | 25,5 | 41,9 | 22,8 | 9,8 | 32,6 |
| Nord-Trøndelag | 29,1 | 46,8 | 19,9 | 4,2 | 24,1 |
| Norge | 27,9 | 41,7 | 22,4 | 8 | 30,4 |

Tabell 5. Oversikt over utdanningsnivå i befolkningen på Fosen fordelt kommunevis og sammenlignet med Sør- og Nord-Trøndelag og hele landet.

I en «regional selvangivelse» forklarer kommunene at utdanningsnivået «speiler» kompetansekravene i det lokale næringslivet. Bortsett fra offentlig virksomhet er det i dag få bedrifter som etterspør arbeidskraft i særlig grad ut over videregående skolenivå. Flere av kommunene peker på at det forholdsvis lave utdanningsnivået til innbyggerne er en utfordring i forhold til at man i regionen kan se for seg etablering av kompetansearbeidsplasser.

I næringslivet er utdanningsnivået viktig i forhold til evnen til å innovere, bestille forskning og utvikling og drive egne FoU-prosjekter. Dette gjelder særlig for virksomheter som har-/ønsker seg inn på et nasjonalt/globalt marked. På Fosen er det mange virksomheter som ikke har ambisjoner om annet enn et lokalt/regionalt marked. Når de gjelder de mer ambisiøse virksomhetene, møter de ofte utfordringer knyttet til rekruttering. Folk med høy kompetanse velger seg gjerne mer urbane strøk fremfor utkant. Dette betyr at selv om virksomhetene ønsker å løfte seg, kan det være vanskelig å få det til. Det er registrert relativt lav FoU-aktivitet i bedriftene på Fosen i perioden 2010 – 2014. Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag ligger i Norgestoppen når det gjelder antall skattefunnsbevilgninger. Alle Fosen kommunene unntatt Osen har fått bevilget Skattefunnsøknader i 4-årsperioden. Særlig i Leksvik er dette virkemidlet godt mottatt av virksomhetene.

| Innovasjon Norges bevilgninger til Fosen-virksomheter i perioden 2012-2014. | | | | | | | | |
|---|-------------------|--------|-------------------|--------|-------------------|--------|------------------|------|
| Kommune | Bevilgninger 2014 | | Bevilgninger 2013 | | Bevilgninger 2012 | | Sum bevilgninger | |
| | Kroner | Antall | Kroner | Antall | Kroner | Antall | Kroner | Ant. |
| Leksvik | 30 053 000 | 14 | 4 664 900 | 13 | 14 139 000 | 15 | 48 856 900 | 42 |
| Ørland | 44 138 200 | 13 | 13 303 500 | 11 | 6 100 000 | 9 | 63 541 700 | 33 |
| Rissa | 17 265 600 | 16 | 24 267 100 | 22 | 22 650 000 | 25 | 64 182 700 | 63 |
| Bjugn | 9 015 500 | 4 | 7 447 500 | 12 | 16 601 274 | 17 | 33 064 274 | 33 |
| Åfjord | 12 505 945 | 10 | 14 032 000 | 8 | 11 790 700 | 14 | 38 328 645 | 32 |
| Roan | 3 456 200 | 3 | 10 962 940 | 9 | 6 410 000 | 7 | 20 829 140 | 19 |
| Osen | 2 936 000 | 4 | 15 852 250 | 11 | 722 800 | 3 | 19 511 050 | 18 |

Tabell 6. Alle bevilgninger fra Innovasjon Norge i perioden 2012 – 2014, som omfatter tilskudd, lån og rentestøtte for landbruket. I følge Innovasjon Norge, ligger tyngden ganske klart på landbruksinvesteringer og –prosjekter.

Virksomhetenes evne til å utvikle og drive FoU-prosjekter kan synes generelt lav. Likevel finnes det unntak, og ut fra samtaler med- og erfaringer fra NA-aktørens eget arbeid, kan man si at virksomheter som driver forsknings- og utviklingsprosjekter gjerne:

- Har ledelse som tenker langsiktig og følger med på markedstrender
- Driver utvikling, produksjon og salg av egne produkter/tjenester/systemer
- Har nasjonalt/internasjonalt marked (selger ut av regionen)
- Har egen FoU-avdeling/egne dedikerte folk til Forsknings- og/eller utviklingsarbeid
- Er aktive brukere av utdanningsmiljø, utfordrer studenter på bachelor- og masternivå med studentoppgaver, bruker studenter i sommerjobb etc.

Regionforstørring skjer i dag først og fremst gjennom økt mobilitet i befolkningen, samt endringer i arbeidslivet som gjør at flere av de sysselsatte har stedsuavhengige arbeidsplasser.

2.4 Infrastruktur – Samferdselsstrategi for Fosen 2016 – 2030

Bolyst og næringsutvikling på Fosen står og faller på gode samferdselsløsninger både innad i Fosen-regionen og inn/ut av Fosen-regionen. Fosen er en stor og viktig del av Trøndelagsfylkene, og spenner over et stort geografisk område. Fosen har flere nærings- og befolkningssentra i en spredt struktur. Trondheimsfjorden skiller området geografisk fra resten av Sør-Trøndelag og det er til dels lange strekninger som må tilbakelegges før man kommer inn til riksveinettet og større befolkningssentra i Nord-Trøndelag. Dette bidrar til at Fosen-området er avhengig av flere og til dels krevende samferdselsløsninger.

God konkurransekraft i et lokalt, nasjonalt og internasjonalt marked krever gode kommunikasjonskanaler. Et fremtidsmål er en ferjefri forbindelse over Trondheimsfjorden. En slik forbindelse kan skape muligheter for vekst og utvikling både for Trondheimsregionen og Fosen regionen. En ferjefri forbindelse over Trondheimsfjorden må ses i sammenheng med en videre direkte forbindelse over Stjørnfjorden mot Ørland. Prosjektene er lansert på Fosen og forankret i Fosen Regionråd.

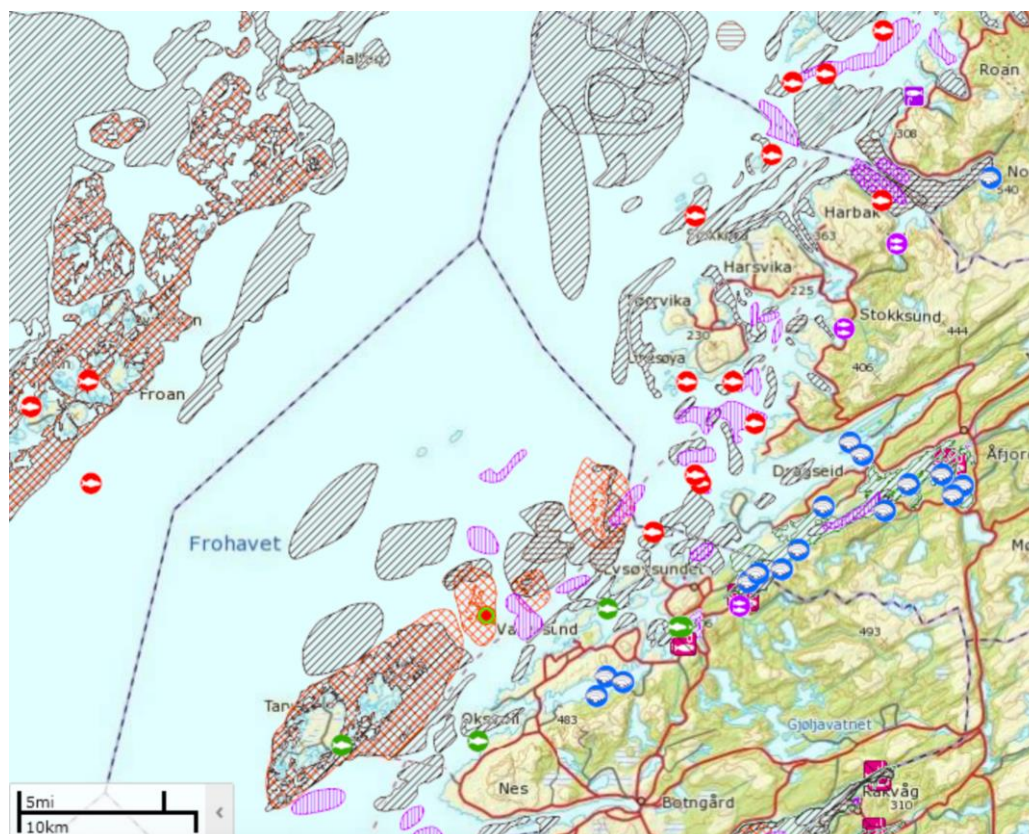
Videre utvikling av veinett og infrastruktur på Fosen må være forankret i Fosen-kommunenes egne ønsker og prioriteringer. Det organiserte samarbeidet gjennom Fosenvegene har så langt vært en viktig arena og et viktig organ og instrument for å få til vellykkede felles løft. Muligheter for videre satsing gjennom en lignende organisering bør derfor vurderes.

Fylkestinget i Sør-Trøndelag vedtok i 2015 at det skulle utarbeides en egen samferdselsstrategi for Fosen. Arbeidet førte til at Fylkestinget i Sør-Trøndelag i møte den 2. mars 2016 vedtok Samferdselsstrategi for Fosen 2016 – 2030. Dokumentet er en viktig premissleverandør til Strategisk Næringsplan for Fosen 2016 – 2020, ikke minst som et regionforstørrende tiltak.

2.5 Arealer

Selv om folketettheten i Norge er lav sammenlignet med andre land i Europa, med bare 14 innbyggere pr. kvadratkilometer, er det bare fire prosent av landet som er dyrkbart. Bosettingen er i stor grad konsentrert rundt disse arealene, og her vil det naturlig oppstå konflikter om arealbruk. Å avveie mellom ulike interesser krever en gjennomtenkt planlegging for hvordan arealene skal brukes.

I et langsiktig perspektiv er det en viktig offentlig oppgave å ivareta interessene for arealer til næringsformål av ulik karakter. Samarbeid mellom næringsliv og offentlig sektor er viktig for å kunne tilby eksisterende og nytt næringsliv den rette lokaliseringen – både for å kunne utvikle eksisterende virksomheter og tilrettelegge for nye aktører.



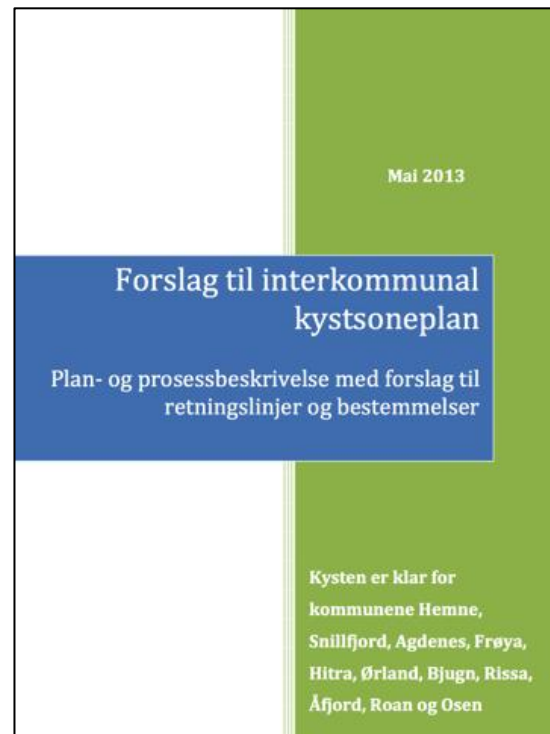
Kartutsnitt: Eksempel på bruk av kystsonen i Sør-Trøndelag. Økende press på sjøarealer skaper nye arealkonflikter.

På Fosen finnes det i dag ikke en helhetlig oversikt over hvilke arealer som er tilgjengelig, og om eventuelle tilgjengelige arealer svarer til- eller kan tilpasses til de behov som regionen har framover. I regi av «Kysten er klar» prosjektet ble det i perioden 2011 – 2013 utarbeidet et forslag til en interkommunal kystzoneplan for Sør-Trøndelag. Bakgrunnen for og starte arbeidet med planen var et særlig behov for å se kystsonen i regionen under ett, og å finne fram til prinsipper som ivaretar de interkommunale interessene på en hensiktsmessig måte. Planen er ikke juridisk bindende, men fungerer som et veiledende dokument overfor forvaltningsapparatet. En god oppfølging fra kommunene og øvrige aktører er nødvendig for og ivareta de interkommunale interessene på best mulig måte.

Kystsoneplan

Skulle den interkommunale kystsoneplan ha vært en juridisk bindende plan etter Plan- og bygningsloven måtte den ha blitt en kommuneplan med plankart og bestemmelser som omfatter alle kommunene. En slik felles kommuneplan vurderes som et ganske komplisert redskap, både politisk og juridisk. Det er derfor vurdert som hensiktsmessig å behandle den interkommunale kystsoneplan som et dokument som vedtas av hver kommune som grunnlag for å utarbeide/revidere enkeltvis kommune(del)planer som så vedtas som juridisk bindende planer. Da er det ikke selve kystsoneplanen som blir juridisk bindende, men den oppfølgende implementering i hver enkelt kommune.

Etter Plan og bygningsloven er en juridisk bindende plan en plan som er bindende for arealbruken, også for byggesaker. De juridisk bindende planene er kommuneplanens arealdel, reguleringsplan og regional planbestemmelse. Øvrige planer er ikke juridisk bindende.



Retningsgivende kystsoneplan for Sør-Trøndelag, utarbeidet i 2013

3 SNP FOSEN 2016 – 2020: STRATEGIER

3.1 Bakgrunn og prosess

Første generasjon felles næringsplan for Fosen, «Regionalt nærings samarbeid på Fosen – strategidokument 2013», ble utarbeidet høsten 2013 og vedtatt av kommunene og styret i Fosen regionråd tidlig i 2014. Det er en rekke forhold som gjør at situasjonen i dag er forskjellig fra høsten 2013, noe som bidrar til å understreke behovet for at den strategiske næringsplanen rulleres. Noen av disse forholdene er:

- Byregionprogrammet for Fosen Fase 1 er gjennomført
- Byregionprogrammet for Fosen Fase 2 er igangsatt
- Næringsalliansen på Fosen har tatt en posisjon siden etableringen i mars 2013
- Kommunereformen 2014/2015/2016; Rissa og Leksvik blir Indre Fosen kommune, Bjugn, Ørland samt Åfjord og Roan arbeider med avtaler om sammenslåing.
- Kommunevalget 2015 og ny politisk og administrativ ledelse flere av kommunene
- Foservegene AS gir synlige resultater, samtidig som ny samferdselsstrategi for Fosen utarbeides
- Nedgangen i oljepris med påfølgende redusert aktivitet nasjonalt gir ringvirkninger
- Etableringen av Marine Harvest Fish Feed på Valsneset gir ringvirkninger
- Etableringen av kampflybasen på Ørlandet er nå i gang og gir ringvirkninger
- Vindkraftutbyggingen på Fosen er vedtatt og igangsatt

Allerede i søknaden til ByR Fase 2 ble behovet for rulling av «Regionalt nærings samarbeid på Fosen – strategidokument 2013» beskrevet. Høsten 2015 ble det derfor i regi av Næringsalliansen på Fosen nedsatt en arbeidsgruppe med ansvar for å gjennomføre en slik prosess. Denne gruppen har bestått av:

- Harald Jensen, prosjektleder i ByR Fase 2, Fosen Innovasjon AS/ Fosen Regionråd
- Arnt-Ivar Kverndal, Kopparn Utvikling AS
- Leif Harald Hanssen, Sør-Trøndelag Fylkeskommune
- Bjørn Damhaug, leder NA Fosen, Fosen Innovasjon AS
- Marianne Brøttem, Fosen Innovasjon AS

Den 18. og 19. Januar 2016 ble det gjennomført en strategisamling på Fosen Fjordhotell i Åfjord i regi av Næringsalliansen på Fosen og Fosen Regionråd. Her deltok ordførere og rådmenn fra Fosenkommunene, aktørene i NA Fosen, regionrådets administrative ledelse, samt inviterte innledere. Oppsummeringen fra samlingen er lagt til grunn både for valg av strategier og tiltak i handlingsplanen, og vil bli tatt med videre i arbeidet.



Bilde: Fra strategisamlingen i Åfjord 18 – 19 februar, 2016

I Byregionprogrammet for Fosen fase 2 foreligger det en prosjektbeskrivelse og tiltaksplan med arbeidspakker, som er godkjent av Kommunal og Moderniseringsdepartementet (KMD) (vedlegg 1). Programmet varer til medio 2018. Det er viktig at dette arbeidet samkjøres med den operative gjennomføringen av SNP Fosen 2016–2020. I handlingsplanen (dokument 2) er dette ivarettatt.

3.2 Faglig tilnærming – hva skal til for å lykkes?

Hvordan løfter vi utviklingsarbeidet på Fosen fra et kommunalt til et regionalt nivå? Hvilke merverdier kan skapes? Hvordan sørger vi for at arbeidet fungerer godt nok, slik at vi greier å ta ut regionens potensialer og muligheter?

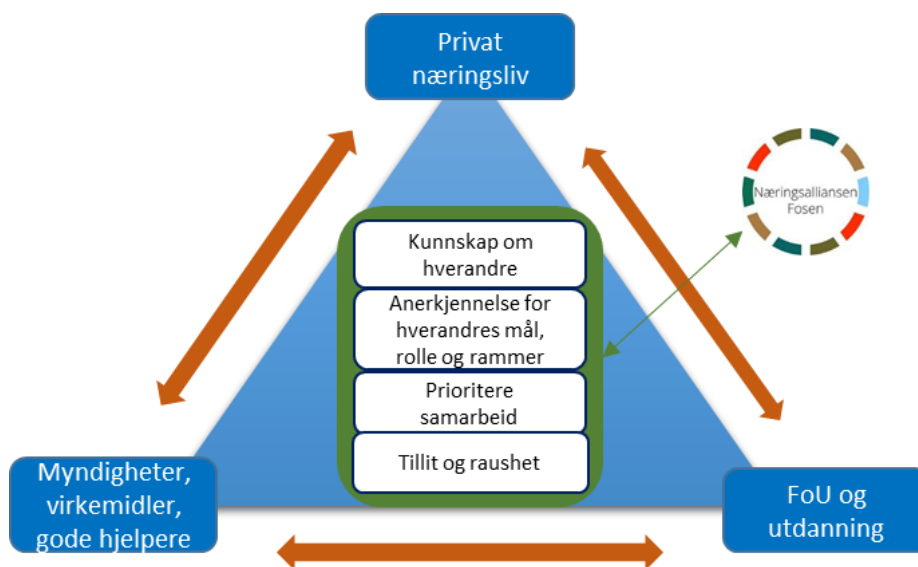
3.2.1 Trippel Helix samarbeid

En sentral oppgave for eierne av regionen (Fosenkommunene og Fosen regionråd) er å stimulere til at samarbeidet i regi av NA Fosen videreutvikles. Eierne må sammen ta en strategisk lederrolle, og bidra til at det viktige, operative «mellomromsarbeidet» får de ressurser og den kompetanse som trengs.

Samtidig må næringslivsaktørene i regionen oppleve aktivitetene i det regionale samarbeidet så relevant at de er villige til å involvere seg i utviklingsprosjekter sammen med lokale myndigheter og kunnskapsmiljøene.

Utviklings samarbeid mellom det offentlige, næringslivet og kunnskapsmiljø kan beskrives gjennom Trippel Helix modellen. Modellen beskriver de ulike aktørenes roller og oppgaver (figur 1):

Bedrifter og offentlige aktører samarbeider med kunnskapsaktører (ofte forskningsinstitusjonene (FoU)), om utvikling av ny kunnskap som kan utnyttes og brukes til utvikling av nye produkter og tjenester. Utviklingsprosesser støttes av virkemiddelapparatet (f.eks. Innovasjon Norge) og gode hjelpere (f.eks. utviklingsselskaper), og av rammebetingelser som de lokale myndigheter er med på å bestemme. Systemet som sådan påvirkes og utvikles av formelle og uformelle aktiviteter og praksiser i regionen, samt av makrotrender nasjonalt og internasjonalt. Samtidig eksisterer det koblinger ut av regionen i form av kunnskapsflyt og markeder man til enhver tid jobber med.



Figur 1. Trippel-helix samarbeid krever at alle parter involverer seg. I tillegg må det tas et ledelsesansvar i mellomrommet slik at interaktive prosesser mellom aktørene stimuleres og igangsettes. På Fosen er NA Fosen i ferd med å utvikle denne rollen.

Det pågår kontinuerlig en rekke interaktive prosesser i dette systemet; ledelse, koordinering, prosjektutvikling, kobling, strategi, taktikk, kommunikasjon og pådrivervirksomhet. På Fosen er det Næringsalliansen på Fosen (NA Fosen) som er nav eller motor i systemet – og som siden 2013 har utviklet samarbeidet og relasjonene mellom aktørene. Dette er gjort ved at konkrete tiltak og prosjekter er utført gjennom en samarbeidsmodell der utviklingsaktørene har fordelt ansvar og oppgaver seg imellom. Arbeidet har vært støttet finansielt gjennom deltakelse i Byregionprogrammet i regi av Kommunal og Moderniseringsdepartementet.

Når det gjelder kunnskapsmiljøenes rolle, er erfaringene fra de siste årene at både universiteter og høyskoler ønsker å gå mer direkte inn i regionale partnerskap, for eksempel gjennom prosjektsamarbeid med bedrifter og næringsaktører eller med regionen som sådan. Kunnskapsmiljøene kommer på den måten tettere på både myndigheter og næringsliv, noe som medfører lettere tilgang til kunnskapsdeling og samarbeid mellom partene. Universiteter og høyskoler utvikler gjennom slikt samarbeid nye utdanninger og forskningsbasert kompetanse som regionens næringsliv har behov for. Næringsliv og offentlig sektor får på den måten stadig tilførsel av arbeidskraft med kompetanse tilpasset egne behov. I sum styrker dette regionens mulighet for å ta ut verdiskaping basert på regionens fortrinn.

Næringsaktørenes engasjement og mot er avgjørende for at Trippel Helix samarbeidet skal fungere på en hensiktsmessig måte. NA Fosen vil ha ansvar for å involvere næringslivet gjennom relevante prosjekter og tiltak.

3.2.2 Suksessfaktorer

Internasjonalt og i Norge finnes det en rekke erfaringer når det gjelder å organisere utviklingsarbeid i nettverk, klynger og ulike former for regionalt samarbeid. Erfaringene viser at følgende fire forhold er avgjørende for om en lykkes med regionalt samarbeid:

1. En overordnet plan som beskriver regionens ambisjoner, mål, strategier og tiltak
2. Evne til samarbeid og utnyttning av komplementære kompetanser og ressurser
3. Et kompetent regionalt lederskap som kan omsette strategier til praktisk handling
4. Økonomiske ressurser til å gjennomføre de konkrete tiltakene

Det første punktet handler om at aktørene er enig om situasjonen; hva er fortrinnene og hvor er utfordringene, og at en på dette grunnlaget er enige om viktige valg mht felles ambisjoner, mål, strategier og tiltak. Dette må nedfelles i et plan- eller strategidokument som har den nødvendige legitimitet og forankring. I motsatt fall vil en stadig kunne oppleve interne diskusjoner om både mål og strategier som kan påvirke gjennomføringskraften negativt. På Fosen er SNP Fosen 2016 – 2020 andre generasjon felles utviklingsplan. Dette har regionen dermed på plass.

Det andre punktet handler om å bygge gode relasjoner, slik at de ulike aktørene jobber tett sammen og over tid. I slike prosesser utvikles tillit og relasjoner som gjør at felles kompetanse og kunnskap utnyttes på en ny og mer effektiv måte. Resultatet er gjerne mer åpen innovasjon, sterkere verdiskaping, større engasjement og et positivt omdømme som kan gi regionen en sterkere utviklingskraft. NA Fosen ble etablert i 2013 og har siden da utviklet samarbeidet, først og fremst i forbindelse med gjennomføringen av ByR Fase 1. NA Fosen har utviklet en felles møteplass for utviklingsaktørene, det er utviklet en modell for gjennomføring av konkrete samarbeidstiltak, samt at relasjoner og tillit mellom aktørene er på plass.

Det tredje punktet handler om organiseringa av utviklingsarbeidet. Samarbeid er utfordrende. Det er gi og ta. Det er ulike syn og synspunkter. Det er ulike interesser ikke minst i forhold til geografi og lokaliseringsspørsmål. Samtidig er det en rekke ulike typer aktører som skal samarbeide; politikere, rådmenn, markante ledere fra næringslivet, samt konsulenter og kunnskapsleverandører. Skal en

lykkes i dette samarbeidet er en derfor avhengig av et godt lederskap, et management som kan håndtere de mange utfordringene på en god måte – og sørge for at ambisjoner og strategier omsettes til praktisk handling og resultater. På Fosen er det regionale samarbeidet organisert i to strukturer; Fosen regionråd der det kommunale og regionale lederskapet samles, og i NA Fosen der utviklingsaktørene er samlet. Framover vil det være behov for å ta en helhetlig gjennomgang av denne organiseringen – og etablere en bærekraftig og framtidsrettet organisering.

Det fjerde og siste punktet handler om ressurser og økonomi. Eierne av regionen, dvs kommunene, må se på gjennomføring av felles tiltak som en investering i regionens framtid. Regionalt utviklingsarbeid handler om langsiktighet, tålmodighet, mot og vilje. Gjennomføring av felles tiltak vil gi ringvirkninger langt utover de konkrete resultatene av det enkelte tiltak (jf. figur 2); bla styrker de samhörighet og samarbeid internt, de bidrar til å involvere eksterne aktører og de profilerer regionen som offensiv og samstemt. Alternativet til slik samhandling vil være en fraksjonert og utydelig Fosen-region, der samarbeid og fellesprosjekter blir ad-hoc preget og tilfeldig. Fremover er det behov for å ta en helhetlig gjennomgang av finansieringen av felles, regionale næringsrettede tiltak, og etablere en bærekraftig og framtidsrettet finansieringsløsning.



Figur 2. En felles regional medfinansiering av SNP Fosen har så langt gitt en rekke positive ringvirkninger, både ihht økonomi og utviklingskraft.

3.3 Regionens styrker og svakheter

Fosen regionens situasjon når det gjelder befolkning og demografi, sysselsetting, arbeidsmarked og pendling, næringsstruktur, infrastruktur og samferdsel, og arealbruk er beskrevet i SNP Del 2 statistikk og fakta. Situasjonen oppsummeres kort gjennom følgende SWOT-analyse for Fosen (se under). SWOT-analysen bygger på statistikk- og faktagrunnlaget, innspill fra strategiseminalet i Åfjord i januar 2016, samt aktørene i NA Fosen sine bidrag basert på erfaringer og praktisk virke i regionen.

| Styrker (i dag) | Svakheter (i dag) |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Lang erfaring fra regionalt samarbeid • Næringsalliansen på Fosen er etablert • Kompetente utviklingsaktører i regionen • Kampflybase Ørland er vedtatt og igangsatt • Fosen vind er vedtatt og igangsatt • Nærhet til kunnskapsmiljøene i Trondheim • Havbruksnæring er etablert i regionen og er i sterk vekst • Er ikke en olje- og gassavhengig region • Regionen har industrielle kompetansemiljøer • Stabil arbeidskraft som er robust og kompetent | <ul style="list-style-type: none"> • Mange små bedrifter • Lavt utdanningsnivå • Lav befolkningsvekst • Lav sysselsettingsvekst • Lite erfaring med bruk av FoU • Lite samarbeid om utviklingsprosjekter • NA Fosen ikke godt nok forankret i kommunene • Mangler bærekraftig organisering av NA Fosen • «Vi» på Fosen – forståelsen er lite utviklet • Polarisering mellom nord og sør • Trondheimsfjorden er en ulempe (reisetid + reisekostnad) • Tradisjonell og sårbar industri • Svak egenkapitaltilgang, lav inntjening |
| Muligheter (framover) | Trusler (framover) |
| <ul style="list-style-type: none"> • Står foran store offentlige investeringer • Ringvirkninger fra kampflybaseetablering • Ringvirkninger fra vindkraftutbygging • Ringvirkninger fra havbruk • Ringvirkninger fra NA Fosen samarbeid • Videreutvikle et godt regionalt lederskap • Kommunereformen • Utvikle samarbeidet mellom utdanningsinstitusjonene og regionens næringsliv | <ul style="list-style-type: none"> • NA Fosen samarbeidet kan kollapse • Ikke sterk nok forankring av strategier og vegvalg • Balansering av arbeidet i hele regionen • Kommunereformen • Tilliten mellom kommuner og aktører svekkes |

3.4 Overordnet målsetning og valg av strategiske satsingsområder

Næringsalliansen har følgende overordnede målsetting for utviklingsarbeidet i perioden 2016 - 2020:

Styrke konkurransekraften til næringslivet på Fosen gjennom endring, innovasjon og utvikling i eksisterende næringsliv

Dette skal skje gjennom å legge til rette for økt kompetanse, økt samarbeid med undervisnings- og FoU-aktører, styrket produkt- og teknologiutvikling, styrket finansiering og tilgang til større nettverk. Dette skal bidra til mer robuste arbeidsplasser, flere kompetanse-arbeidsplasser og en rekke andre positive synergier.

Fosen regionen står foran store offentlige investeringer innenfor områdene forsvar og energi. Samtidig er regionens kystlinje allerede et attraktivt område for de marine næringene, og mange pågående utviklingsprosesser er knyttet til land- og havbasert oppdrett. Dersom det etablerte næringslivet i regionen skal greie å ta ut potensialer fra disse utviklingsprosessene må dette skje gjennom tilpasning og endringsvilje, gjennom innovasjon og utvikling.

Valg av strategier innebærer å gjøre prioriteringer og spisse innsatsområdene. SNP for Fosen 2016 – 2020 tar utgangspunkt i de tre mest framtreddende mulighetsområdene og fortrinn Fosen har:



Figur 3. Valg av strategiske satsingsområder

Hvert mulighetsområde beskrives nærmere under. Strategier og aktiviteter knyttes direkte til hvert område, for å gjøre aktivitetene så relevante som mulig for deltakerne (se Trippel Helix).

3.4.1 Mulighetsområde Forsvar

Stortinget vedtok 14. juni 2012 at Norges fremtidige kampflybase legges til ØHF på Fosen. Det er stipulert militære investeringer på ca 8 milliarder kroner, og som hjemmebase for Norges flåte av F35 kampfly blir Ørland tyngdepunktet i Luftforsvaret. De første flyene lander i 2017.

ØHF blir en av landets største og viktigste militære installasjoner med rundt 1500 ansatte og en unik konsentrasjon av luftoperativ og teknisk kompetanse. Flystasjonen er jevnlig vertskap for øvinger med deltakelse fra en rekke nasjoner, og de største taktiske luftøvingene i NATO foregår på Ørland. Baseforsvartaktisk skole er også etablert på Ørland. Flystasjonen har pt. i underkant av 100.000 gjestedøgn pr år, og antallet vil øke. Store norske leverandører til Forsvaret og forsvarsindustrien, f.eks. AIM Norway, Kongsberg Defence & Aerospace og NAMMO Raufoss utreder fysisk tilstedeværelse på Ørlandet.

Det vil bli stort behov for mange typer leveranser til den økte aktiviteten ved ØHF. Forsvarets nye forsvarsindustrielle strategi¹ peker på behov for økt strategisk samarbeid mellom militær og sivil sektor, forankret i nasjonale sikkerhetsbehov, herunder krav til beredskap og forsyningssikkerhet. Dette gir sivil næringsliv store muligheter for innovasjon, forretningsutvikling og vekst.

Få midtnorske virksomheter har oppnådd rammeavtaler med Forsvaret/forsvarsindustrien, og kun 0,56% av verdien av internasjonale industrielle samarbeidsavtaler (gjenkjøp) har havnet i Midt-Norge. Pr. i dag er forpliktelser til en verdi av ca 10 milliarder ikke kontraktfestet, og representerer et stort mulighetsrom.

For å utnytte potensialene som oppstår gjennom forsvarsutbyggingen er det allerede to regionale prosesser i gang:

1. Forsvarskoordinatorfunksjon: Funksjonen skal bidra til å koordinere aktiviteter i sjiktet mellom flystasjonen og det sivile samfunnet (handel, tjenesteyting, skole, bosetting mm) på Fosen.
2. Base Ørland Industrial Cluster: En midtnorsk industriklynge under utvikling, med utspring fra Fosen. Klyngen vil utnytte den regionale tilknytningen og det markedsmessige og forsvarspolitiske mulighetsrommet til å utvikle en sterk, profesjonell leverandørklynge som bidrar til utvikling av teknologier og virksomheter rettet mot forsvarsmarkedet nasjonalt og internasjonalt.

¹ Meld. St. 9: Nasjonal forsvarsindustriell strategi

Strategiene i SNP Fosen er valgt for å støtte opp under- og bygge videre på disse pågående prosessene.

Strategier for mulighetsområde Forsvar

1. Øke næringslivets kunnskap om Ørland hovedflystasjon som kunde, om Forsvarets innkjøpsregime og om kvalitetskrav til leveranser
2. Bidra til profesjonalisering av bedriftenes møte med en krevende kunde (det personlige møtet, pitchen, websiden, brosjyren, forretningskulturen, etc)
3. Benytte Base Ørland Industrial Cluster sitt klyngeapparat i forbindelse med innovasjons- eller utviklingsprosjekter relatert til forsvarssektoren
4. I samarbeid med Forsvarskoordinatorfunksjon, lære av andre forsvarskommuners strategier og tiltak for utvikling i næringslivet (Åmot, Midt-Troms etc.)

3.4.2 Mulighetsområde Energi

23. februar 2016 ble det besluttet at en av fastlands Norges største investeringer, og Europas største vindkraftprosjekt, blir bygd på Fosen. 11 milliarder kroner skal investeres i seks vindparker på til sammen 1000 MW. Anleggsarbeidene starter i andre kvartal 2016 og alle parkene vil være ferdigstilt i 2020. I tillegg kommer investeringer i sentralnettet.

Statkraft, TrønderEnergi og Nordic Wind Power DA står bak satsingen. Vindparkene bygges på Fosen halvøya, Hitra og i Snillfjord i et område med noen av de beste forholdene for vindkraftproduksjon i hele Europa. Med sine 1000 MW er prosjektets omfang større enn den samlede norske vindkraftkapasiteten i dag. Når vindparkene står ferdige i 2020 vil de produsere 3,4 TWh fornybar energi i året.

Utbyggingen inkluderer vindparkene Harbakfjellet, Roan, Storheia og Kvenndalsfjellet på nordsiden av Trondheimsfjorden (ca. 750 MW), samt vindparkene Geitfjellet og Hitra 2 sør for Trondheimsfjorden (ca. 250 MW). De første vindmøllene vil bli levert og montert i 2018. Prosjektet omfatter 278 vindturbiner, hver med en effekt på 3,6 MW (Vestas V117- 3.45 MW og V112-3.45 MW, begge oppgradert til 3,6 MW).

Som ledd i utbyggingen skal det bygges 160 kilometer vei, 30.000 m² skal tilrettelegges til logistikkformål, 209 turbiner skal tas i land på Monstad kai i Åfjord og skal fraktes videre med til sammen 2000 spesialtransporter. På det meste vil 600 personer være involvert i utbyggingen, og i driftsfasen vil det være i størrelsesorden 40 arbeidsplasser direkte tilknyttet vindkraftverkene. I tillegg kommer indirekte sysselsetting.

Selve utbyggingen av vindparkene ivaretas av de store utbyggerne, men det er klare potensialer for økt verdiskaping hos regionalt næringsliv i randsonen til utbyggingen. SNP for Fosen fokuserer på disse.

Strategier for mulighetsområde Energi

1. Øke kunnskapen hos regionalt næringsliv om vindkraftutbyggingen
2. Avdekke potensial for- og legge til rette for utvikling av leveranser fra regionalt næringsliv
3. I samarbeid med regionale energiselskap, kartlegge og eventuelt følge opp nye industrielle muligheter knyttet til vindkraftutbyggingen

3.4.3 Mulighetsområde Marin

Verdens befolkning vokser hurtig. Det er et økende behov for produksjon av mat. Ulike analyser og

rapporter peker på at denne veksten må komme fra økt produksjon av marine arter. Fosen er sammen med den øvrige kystsonen i Trøndelag et geografisk område som er et av verdens viktigste områder for villaks og har lange tradisjoner innenfor fiskeri.

Trøndelagsregionen er et tyngdepunkt for moderne lakseproduksjon, og trøndersk sjømatnæring representerer et stort volum for eksport. Havbruksnæringen i Sør-Trøndelag omsatte for 16 mrd. kr i 2013 og sysselsatte 2 800 personer. I 2014 økte antall ansatte med 13 % til 3 100. Selskapene leverte et driftsresultat på 3,7 mrd. kr i 2013 og hadde 6,5 mrd. kr i samlet verdiskaping.

Troen på innovasjonskraft og evne til utvikling av marin næring i Trøndelag er stor, og deltakerne i strategiprosessen trekker fram følgende faktorer som avgjørende:

- Geografi, topografi, strøm og temperatur gjør at forholdene ligger til rette for stor produksjon av høykvalitets sjømat i regionen. Faglig dokumentasjon og praktisk erfaring gjennom flere tiår understreker at Trøndelagskysten er særdeles velegnet for oppdrett og produksjon av laks og ørret.
- Trøndelag kan by på et bredt spekter av ville arter fra sjøen, er en av landets viktigste regioner for produksjon av atlantisk laks, og den viktigste regionen for dyrking av blåskjell.
- Trøndelag har en differensiert næringsstruktur innenfor både fiskeri og havbruk. Selskapene har stor vilje til å samarbeide om utviklingsprosjekter, og satser på utvikling av nye driftsformer, teknologiske løsninger og produkter.
- Trøndelag har et sterkt forsknings- og utviklingsmiljø, med NTNU og SINTEF i spissen, som er viktig for både utvikling av næringen og utdanning av folk som er og har vært viktige for utviklingen av marin sektor i Trøndelag. Forbedring og effektivisering av driftsformer, ny teknologi, støtte i utvikling av nye næringsgrener og satsing på nye arter er eksempler som ofte trekkes frem.
- En stor havbruksklynge, Aquatech Cluster, er under utvikling i Midt-Norge, basert på bedriftsklyngene akvARENA og Smart Water Cluster og havbruksnettverket Blue Industry. Aquatech Cluster har en rekke Fosen-virksomheter på laget. Klyngens medlemmer er fra alle deler av verdikjedene knyttet til land- og havbasert oppdrett. Klyngen fokuserer på økt verdiskaping i leverandørindustrien, særlig gjennom tilrettelegging for teknologiutvikling og verdikjedeleveranser.
- Regionen har et forvaltningsapparat med tradisjon for samarbeid mellom offentlige og private aktører, som har resultert i en rekke prosjekter og samarbeidsarenaer

Med dette som utgangspunkt velges to tilnæringsmåter for styrking av den marine verdiskapingen:

1. Styrking av den økonomiske bærekraften hos allerede etablerte aktører som har lyktes og som har strategier for videre utvikling
2. Etablere nye aktiviteter basert på utnyttelsen av våre fortrinn

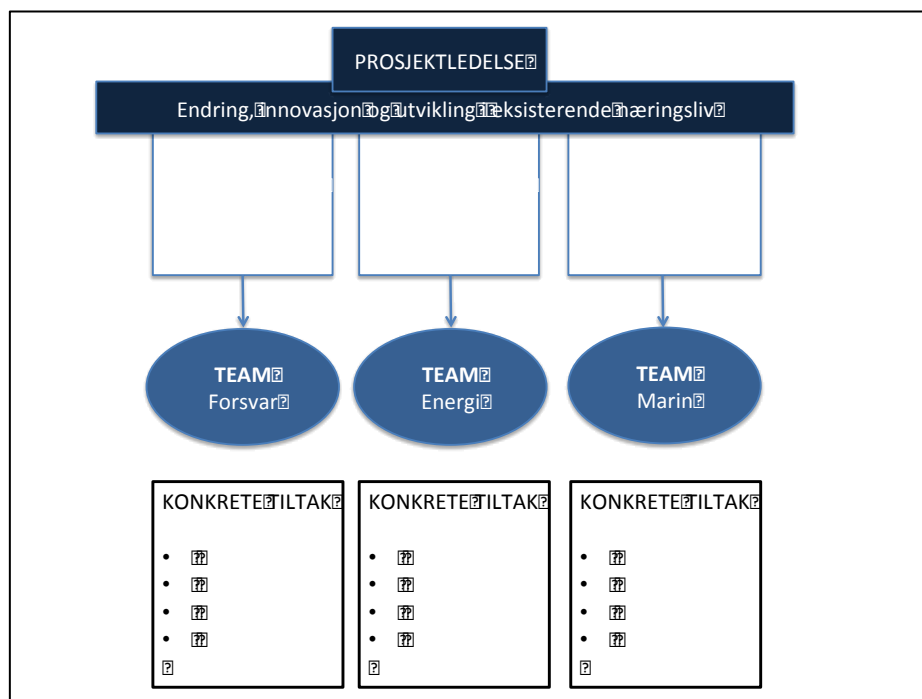
Strategier for mulighetsområde Marin

1. Arbeide for gode og forutsigbare rammebetingelser for havbruksnæringen på Fosen
2. Økt kunnskap i næringslivet på Fosen om hva havbruksnæringen har behov for og hvem som kan levere
3. Nye ressurser i havet – kartlegging, vurdering og eventuelt oppfølging av muligheter på Fosen
4. Samarbeide tett med midtnorske klynger innen havbruk for å dra synergieffekter til Fosen

3.5 Organisering av arbeidet

Organiseringen av arbeidet videreføres etter samme modell som NA Fosen har lagt til grunn ifm Byregionprogrammet for Fosen fase 1. Dette innebærer at det for hvert mulighetsområde etableres et kjerneteam med deltakere fra NA Fosen, som får ansvar for å gjennomføre konkrete aktiviteter og

tiltak knyttet til mulighetsområdene. For hvert mulighetsområde vil det være behov for en prosjektleder med et overordnet ansvar.



Figur 4. Organisering av det operative arbeidet

Samtidig vil det være behov for å få på plass en dedikert, overordnet prosjektledelse med et helhetlig ansvar for gjennomføringen av SNP for Fosen. Fra Byregionprogrammet for Fosen (ByR Fase 1) har vi gode erfaringer med å koordinere utviklingsarbeidet i et prosjektlederteam. Prosjektledelsen kan derfor være et sammensatt team som innehar komplementær kompetanse. I praksis kan dette gjøres ved at prosjektledere og prosjektteam frikjøpes for dedikert arbeid med prosjekter og prosjektledelse.

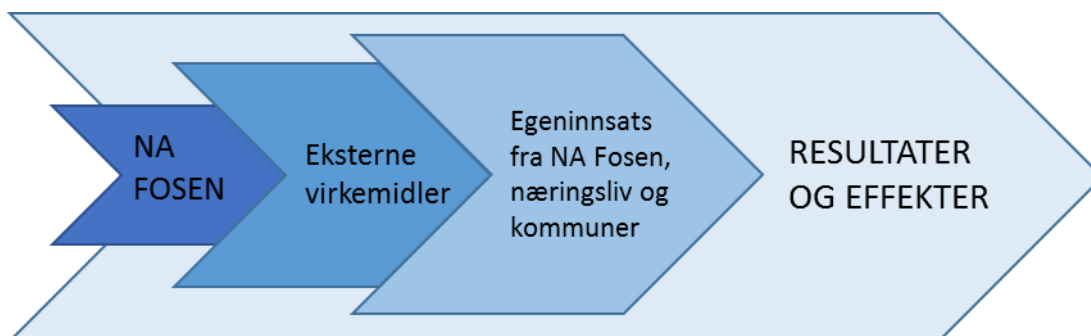
3.6 Ressurser og kompetansegrunnlag

Gjennomføringen av handlingsplanen krever økonomiske ressurser og tilgang til riktig kompetanse. En videreføring av organiseringen fra ByR Fase 1 innebærer at medlemmene av NA Fosen utgjør den nødvendige kjernekompetanse, samtidig som det for hvert enkelt prosjekt eller tiltak kan bli behov for spesialkompetanser. Spesialkompetanser kan hentes inn i hvert enkelt tilfelle fra kunnskapsnettverkene til NA Fosen.

Skal arbeidet i NA videreutvikles, med utgangspunkt i status for samarbeidet i dag, må ansvar og roller gjøres mer forpliktende. Siden etableringen av NA Fosen i 2013 har utviklingsaktørene i alliansen bidratt med både entusiasme og stor grad av egeninnsats. Fordelingen av engasjement og innsats har ikke vært likt fordelt mellom aktørene, og det har kanskje ikke vært så viktig i denne fasen. Men skal samarbeidet løftes til et nytt nivå, kan det ikke lenger fundamenteres på entusiasme og egeninnsats. Det må derfor utarbeides avtaler mellom Fosen Regionråd og Næringsalliansen når det gjelder kostnadsdekning, arbeidsinnsats og forventede resultater.

Ved videreføring gjennom en løser og mer uforpliktende organisering, vil det være høy risiko for at samarbeidet i NA forvitrer og etter hvert dør ut.

Det økonomiske ressursgrunnlaget baserer seg først og fremst på midlene i det regionale næringsfondet på Fosen. Her går kommunene sammen med Sør-Trøndelag Fylkeskommune inn med årlige beløp som tilsammen bidrar med fondsmidler i størrelsesorden 2 mill. NOK. For perioden 2016 til medio 2018 vil regionen tilføres utviklingsmidler fra Byregionprogrammet gjennom årlige bevilgninger med 670.000 NOK. I tillegg finnes det i dag ubenyttede midler i det regionale næringsfondet, som vil være tilgjengelig for bruk i gjennomføringen av handlingsplanen. Midlene som det regionale fondet bidrar med må sees på som regionens såkornmidler, som kan utløse tilsvarende eksterne virkemidler. Om en tar med egeninnsats fra næringsliv, kommuner og utviklingsaktører for øvrig, vil såkornmidlene bidra med aktivitet tilsvarende en faktor på 3.



Figur 5. Finansieringen fra det regionale fondet skal økes gjennom aktiv utløsning av eksterne virkemidler, samt være utløsende for betydelig egeninnsats blant utviklingsaktørene. Ulike typer resultater og effekter skapes hele veien.

4 SNP FOSEN 2016 – 2020: HANDLINGSPLAN

Tiltakene i handlingsplanen er utarbeidet på basis av kunnskap og erfaringer beskrevet i del 2 og 3.

| PRIORITERT MULIGHETS-OMRÅDE | STRATEGI | TILTAK |
|-----------------------------|---|--|
| MARIN | 1. Arbeide for gode og forutsigbare rammebetingelser for havbruksnæringen på Fosen | a. Arrangere myndighetsmøter og møter med virkemiddelapparat |
| | | b. Felles innspill fra regionen til relevante myndigheter |
| | | c. Arbeide for utvikling av felles kystsoneplan for Fosen |
| | 1. Økt kunnskap i næringslivet på Fosen om havbruksnæringens behov og hvem som kan levere | a. Arrangere B-B møter |
| | | b. Tilrettelegge for mobilisering av bedriftsprosjekter, FoU- eller fellesprosjekter |
| | 2. Avdekke nye ressurser i havet | a. Kartlegging og vurdering av muligheter på Fosen |
| | | b. Tilrettelegge for konkretisering av nærings-/markedsrettede prosjekter |
| | 4. Samarbeid med midtnorske klynger innen havbruk for å dra synergieffekter til Fosen | a. Tilrettelegge for at havbruksklyngene legger arrangementer til Fosen |
| | | b. Kunnskapsutveksling (erfaringer, FoU mm) |
| | | c. Samarbeide om studentbesøk/-prosjekter |
| FORSVAR | 1. Øke kunnskapen hos regionalt næringsliv om ØHF som kunde, om Forsvarets innkjøpsregime og kvalitetskrav til leveranser | a. Seminarer/workshops om formelle krav, anbudsprosesser, innkjøpsordninger etc |
| | | b. Utnytte forsvarskoordinatorfunksjonen som et kontaktledd mellom ØHFs behov og leveranser fra regionalt næringsliv |
| | | c. Samarbeide med BASE ØRLAND klyngen for å utnytte klyngens kompetanse og nettverk |
| | 2. Profesjonalisering av leverandørbedriftens møte med krevende kunder | a. Seminarer/workshops: Økt kundefokus – hva innebærer dette? Bevisstgjøring og trening. |
| | | b. Markedsføring gjennom web og sosiale medier – seminar, bevisstgjøring og profesjonalisering |
| | 3. Utvikling av regionale leveranser mot ØHF | Tilrettelegge for prosjekt- og produktutvikling hos bedrifter, sammen med ØHF |
| | 4. Lære av andre forsvarskommuners strategier og tiltak (Åmot, Midt-Troms etc.) | Invitere og besøke andre relevante regioner og forsvarskommuner til Fosen for seminar og workshop om felles utfordringer og interesser, som utgangspunkt for et samarbeid opp mot FLO og Forsvarsdepartement |
| | ENERGI | 1. Øke kunnskapen hos regionalt næringsliv om vindkraft-utbyggingen, og om potensial for leveranser |

| | | |
|-----------------|--|--|
| | 2. Avdekke potensial for- og legge til rette for utvikling av leveranser fra regionalt næringsliv | Arrangere idédugnader og workshops basert på interesse/behov, ref. aktiviteter under strategi 1 |
| | 3. I samarbeid med regionale energiselskap, se på nye industrielle muligheter knyttet til vindkraftutbyggingen | Utrede/avdekke potensialet for hydrogensatsing på Fosen a. Gjennomføre mulighetsanalyse for produksjon og bruk av hydrogen på Fosen b. Bidra til NFR søknad om å etablere testvindmølle på Valsneset som forskningsinfrastruktur |
| PÅ TVERS | 1. Øke antall skatteFUNN søknader i næringslivet | Gjennomføre ett mobiliseringsløp for SkatteFUNN pr år i perioden, hvor ansvar for gjennomføring ligger hos den enkelte aktør i NA |
| | 2. Øke NAs synlighet | a. Profilering gjennom Fosenportalen a. Deltakelse på prioriterte regionale og nasjonale arenaer |
| | 3. Øke antall VRI kompetansemeglingsprosjekt | Gjennomføre ett mobiliseringsløp pr år i perioden, hvor ansvar for gjennomføring legges hos den enkelte aktør i NA |



5 Viktige dokumenter for SNP Fosen 2016 til 2020:

- 1) Samarbeidsavtale av 24. april 2013 – Næringsalliansen i Fosen
- 2) Regional selvangivelse 2013
- 3) Regionalt nærings samarbeid på Fosen – STRATEGIDOKUMENT 2013
- 4) ByR fase 1 – søknad om deltakelse og prosjektplan
- 5) ByR fase 2 – søknad om deltakelse og prosjektplan
- 6) Samferdselsstrategi for Fosen 2016 - 2030
- 7) Regional Vekstkraft på Fosen - Evaluering av regionale strategier, Trøndelag Forskning og Utvikling (TFoU), oktober 2014
- 8) NOTAT - Strategier for Fosen, SINTEF, 03.03.2015
- 9) Analyse/vurdering av Smart Spesialisering som metode i det regionale utviklingsarbeidet. Her er det flere referanser, men to av de viktigste er: Guide on Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation (European Commission, RIS3 Guide 2012), og Ida Kallmyr Lerheim «Et smartere Trøndelag?» Trøndelagregionens forutsetning for deltakelse i Smart Spesialisering Masteroppgave i Europastudier Trondheim, våren 2014
- 10) Regionalt Handlingsprogram for innovasjon og verdiskaping (Sør-Trøndelag)
- 11) FoU-strategi for Trøndelag 2012-2015
- 12) Trøndelag i tall. Statistikk som grunnlag for regional planstrategi (Sør- og Nord-Trøndelag Fylkeskommuner, januar 2015)