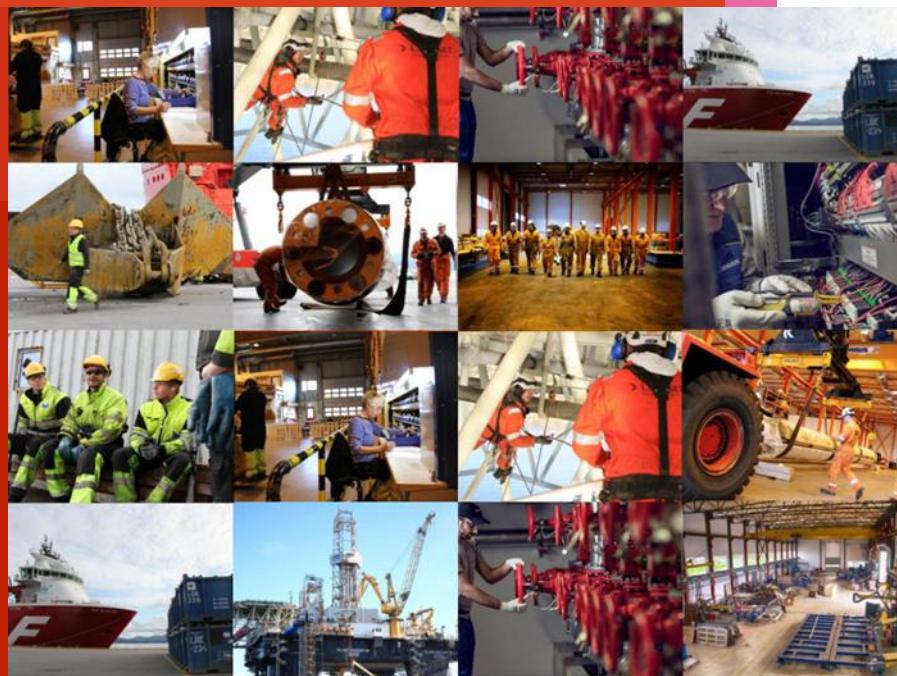


Advisory

# *Strateginotat*

## Næringsutvikling Lindås og Austrheim kommunar

10. mars 2015



---

## ***Agenda***

	<b>Page</b>
1 Bakgrunn	1
2 Samandrag	4
3 Mål og gjennomføring av strategiprosessen	7
4 Suksesskriterier for næringsutvikling basert på erfaringar frå andre regionar	11
5 Sterke og svake sider ved næringsutviklingsarbeidet versus suksesskriterier	15
6 Strategiske satsingsområde	22
 Appendices	
1 SWOT-analyse styringsgruppe	26
2 SWOT-analyse bedrifter	29
3 SWOT-analyse næringsutviklar	32
4 Strategisamling formannskap	35

---

# Kapittel 1

## *Bakgrunn*

## ***Bakgrunn (1)***

- Vertskommunane til Mongstad, Lindås og Austrheim, bestemte seg tidleg i 2010 for å utarbeide ein felles strategisk næringsplan for kommunane (endeleg vedteken i kommunestyret i Lindås 22. april og i Austrheim 7. april 2010). Vertskommunane har felles næringsavdeling som i dag består av ein tilsett i rolla som nærings sjef/samfunnsutviklar.
- Bakgrunnen for å utarbeide ein felles strategisk næringsplan låg i eit sterkt ønske om å utvikle ein heilskapleg næringspolitikk for regionen, spesielt med fokus på nærings- og samfunnsutvikling knytt til Mongstad-området.
- Den strategiske næringsplanen gjeld for perioden 2011-2020 med handlingsprogram for perioden 2011-2013. Den strategiske delen av planen skal rullerast inn mot 2015.
- Handlingsprogrammet er ambisiøst, og er sterkt knytt dei fire hovudsatsingane i strategidelen i planen:
  1. Ny industrireising på Mongstad
  2. Ein synleg og tydeleg region
  3. Ein attraktiv bu- og opplevingsregion
  4. Aktiv, positiv vertskap
- Det har skjedd betydelege endringar i forhold til hovudstrategi 1 (ny industrireising på Mongstad), sidan planen vart utarbeidd. Mongstad er no i ein interessant ny strategisk posisjon med moglegheiter for ny verdiskaping og vekst. Dei store pågåande industriprosjekta vil både krevje mykje arbeid frå felles næringsavdeling for Lindås og Austrheim kommunar og kommunane som heilskap:
  - Industriprosjekt: Johan Sverdrup-ilandføring til terminalen på Mongstad
  - Industriprosjekt: BKK kraftlinje Mongstad – Kollsnes
  - Industriprosjekt: Mongstad som hovudforsyningsbase

## ***Bakgrunn (2)***

### **Dagens organisering av næringsarbeidet:**

- Felles næringsavdeling for Lindås og Austrheim kommunar er i dag organisert som eit prosjekt som går ut ved utgangen av 2015. Næringsavdelinga rapporterer i dag til ei styringsgruppe, med representantar frå politisk- og administrativ leiding i begge kommunane.
- I februar 2014 vart det signalisert eit politisk ynskje om å sjå på hensiktsmessige vidareføringar av næringssamarbeidet.
- At NUI (Nordhordland Utviklingsselskap IKS) no set i gang arbeidet med ein interkommunal/regional nærings- og samfunnsutviklingsplan, og får på plass eit viktig verktøy for det regionale arbeidet, gjer det også mogleg for næringsavdelinga til Lindås og Austrheim å ha eit endå større lokalt fokus på Mongstad.
- I tillegg må ein i strategiprosessen ta omsyn til ulike utviklingsaktørar i regionen som næringshage, inkubator etc. som har ulike roller og oppgåver i næringsutviklingsarbeidet.
- Det vert no gjennomført ein strategiprosess for å få på plass eit strategisk fundament for rullering av næringsplanen.

### **Andre prosessar med relevans for strategiprosessen i Lindås og Austrheim kommunar:**

- NUI skal gjennomføre eit arbeid med ein interkommunal strategisk nærings- og samfunnsutviklingsplan. NUI skal også gjennomføre ein eigen parallell prosess med næringsareal, men denne planen kjem noko seinare. NUI arbeider breiare med samfunnsutviklinga i regionen og prioriterer aktuelle tema som samhandling i helsesektoren, digitalisering, biosfæreområde-forprosjekt og kommunestruktur.
- Arbeidet på Mongstad har klare regionale ringverknader. Næringsavdelinga vil sørge for overføringsverdi og synergjar mellom Lindås og Austrheim sin eigen strategiprosess og strategiprosessen for NUI sin interkommunale nærings- og samfunnsutviklingsplan.
- Det føreligg ein rapport med innspel til rullering av strategisk næringsplan for Business Region Bergen, som også skal vere ferdig i løpet av inneverande år. Denne rapporten løftar fram følgjande fokusområder: næringslivets rammevilkår, infrastruktur, effektive offentlege tenester, byggje regionalt omdømme, utdanning og forskning og innovasjon, entreprenørskap og endring.

---

# Kapittel 2

## *Samandrag*

***Strategiane «Industrireisning på Mongstad» og «Eit aktivt og positivt vertsskap» bør vidareførast i samband med rullering av næringsplan. Effektiv energiutnytting og berekraftig utvikling bør vektleggast i næringsutviklingsarbeidet.***

- Basert på samlingane med styringsgruppe, bedrifter, næringsaktørar og formannskap er det laga eit samandrag av kva som bør vere strategiske satsingsområde for arbeid med næringsutvikling i Lindås og Austrheim kommunar i neste planperiode (figur 1).
- Det er semje om at strategiane om industrireisning på Mongstad og eit aktivt og positivt vertsskap bør vidareførast i samband med rullering av næringsplan.
- Viktige oppgåver i næringsutviklingsarbeidet bør vidare vere å profilere næringsareal, arbeidsplassar og buforhold samt å legge til rette for næringsvennlege rådevilkår.
- Som nytt satsingsområde i strategiplanen er energi/berekraft spelt inn, spesielt sett i lys av at berekraftsperspektivet er relevant med omsyn til industriutvikling på Mongstad og skjerpa miljøkrav.
- Offensiv satsing på Mongstad bør vere prioritert, men ein må samstundes legge vekt på å utvikle eit godt nærings- og verkemiddelapparat for andre næringar.

**Innspel til strategiske satsingsområde:**

**Vidareføre strategi om vekst og utvikling på Mongstad**

- Ny basestruktur (olje, gass, raffineri) og gode logistikk-løysingar
- Byggingklare industritomter, vurdere auka omfang av kommunale investeringar.
- Legge til rette for bedriftsutvikling/knoppskyting for nye bedrifter

**Vidareføre strategi om eit aktivt og positivt vertsskap**

- Effektiv og god sakshandsaming
- Næringsvennlege rådevilkår (eigedomsskatt, CO<sub>2</sub> avgift, grøne sertifikat, avskrivingsreglar)

**Omdømebygging rundt kommunane**

- Profilere forretningsmulegheiter/næringsareal på Mongstad
- Profilere jobb- og bustadsmulegheiter for par/familie og sentrumstilbod i Knarvik

**Satsing på energi/berekraft**

- Samarbeid med vasskraftkommunar (Modalen, Masfjorden, Gulen)
- Tilrettelegging for betre utnytting av overskotsenergi

**Eit godt verkemiddelapparat for gründerbedrifter og bedrifter med vekst- og utviklingsambisjonar.**

- God hjelp til bedrifter i oppstarts- og utviklingsfase gjennom eit koordinert verkemiddelapparat.

**1.**

***Felles næringsavdeling bør vidareførast og styrkast. Det er behov for å koordinere roller og oppgåver mellom dei ulike aktørane som jobbar med næringsutvikling. Prioritering av strategiske satsingsområde må på plass før avgjersle kring framtidig organisering.***

- Avgjersle kring framtidig organisering må sjåast i samanheng med strategiar i ny næringsplan og framtidig kommunereform. Strategiane bør følgjast opp med konkrete tiltaksplanar der er tydleg definert kven som har ansvar for å følgje opp dei ulike tiltaka (næringsavdeling eller andre næringsaktørar som NUI, Nordhordland næringshage, Industriutvikling Vest, Nordhorland handverk- og industrilag eller andre).
- Ei felles næringsavdeling for kommunane bør vidareførast i ei varig form, samt at det bør etablerast eit samarbeid med nabokommunar for utvikling av hamnebasenget rundt Mongstad. Næringsavdelinga må ha evne, vilje og økonomiske rårer til å realisere vedtekne strategiar, samt tydleg kommunisere og kanalisere oppgåver som eventuelt ligg på andre næringsaktørar. Det bør leggest opp til periodevis rapportering på om ein lukkast i å realisere mål og strategiar.
- Det er viktig å få oversikt over kva dei ulike næringsaktørane konkret kan bidra med (kompetanse, kapasitet, kapital) og å evaluere nytteverdi og resultat av arbeidet som vert utført. På sikt bør ein vurdere å samlokalisere verkemiddelapparat/aktørar som jobbar med næringsutvikling i kommunane.
- Nærings- og verkemiddelapparatet i kommunane bør i større grad bør vere koordinerte. Ein bør vurdere om næringsavdelinga kan ha ei koordinatorrolle for å målrette og samordne næringsoppgåver i dei to kommunane.

**Innspel til organisering**

**Vidareføre og styrke felles næringsavdeling med ekstra ressurs, på sikt vurdere eit større utvikingsselskap for kommunane**

- Eit koordinert og målretta nærings- og verkemiddelapparat (felles møteplass mellom offentlege/privatoffentlege aktørar som jobbar med næringsutvikling) - «*Ei dør inn*»
- Klargjere roller og ansvarsområde
- Kanalisere kompetanse og kapasitet til bedrifter basert på næringslivet sitt behov
- Etablere ei ressursgruppe rundt næringsavdelinga (involvere nye aktørar) som bidreg med strategiutvikling/implementering.
- Øyremerka økonomiske midlar til konkrete tiltak som skal gjennomførast i planperioden.

**Etablere samarbeid med andre kommunar om utvikling av hamnebasenget rundt Mongstad**

**Evaluere kompetanse, nytteverdi og resultat av arbeid med næringsutvikling**

- Nyttverdi for bedrift av støtte/hjelp frå næringsaktør
- Kartlegge kompetanse og kapasitet og om dette stemmer med behovet til bedriftene
- Klargjere samarbeidsformer, mandat og rolle for næringsutvikling i Lindås og Austrheim kommunar med dei ulike utviklingsaktørane.



---

# Kapittel 3

## ***Mål og gjennomføring av strategiprosessen***

## *Formål og framdrift*

### **Formål og mandat for strategiprosessen:**

- Evaluere om felles næringsavdeling har fungert godt fram til no (styrkar, svakheiter)
- Definere kva som bør vere prioriterte innsatsområde, jfr. føreståande rullering av næringsplan
- Definere ønska organisering av næringsarbeidet i Lindås og Austrheim kommune i framtida
- Få innspel til samarbeidsform og korleis (offentlege) aktørar bør jobbe med næringsutvikling
- Klargjere roller og ansvarsområde for ei eventuell næringsavdeling i framtida versus rollene og ansvarsområda til NUI, industriinkubator, 1. linjetjeneste og eventuelle andre samarbeidspartar

Basert på dette – kome fram til og forankre ei felles forståing for mål, retning og organisering av næringsutviklingsarbeidet som grunnlag for føreståande strategiprosess

### **Aktivitetar og framdrift:**

<b>Aktivitet</b>	<b>Utført</b>
Møte med styringsgruppa	Måndag 6. oktober
Fokusgruppeintervju bedrifter og næringsutviklingsaktørar	Måndag den 27. november
Møte med formannskap Lindås og Austrheim kommunar	Onsdag den 17. desember
Arbeid med utfordrings- og strateginotat	Undervegs i prosessen

# Møteaktivitet og innsamling av informasjon (1)

## Formål og deltakere

### Arbeidsmøte med styringsgruppa:

Det vart gjennomført arbeidsmøte med styringsgruppa rundt prosjektet felles næringsutviklar i Lindås og Austrheim kommunar tysdag den 6. oktober. Formålet med arbeidsmøte var:

- Evaluere om felles næringsavdeling har fungert godt fram til no (styrkar, svakheiter)
- Diskutere mål og retning for næringsarbeidet i kommunane framover
- Definere ønska organisering av næringsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar i framtida
- Diskutere samarbeidsformer og ressursbehov
- Definere kva som bør vere prioriterte innsatsområde, jfr. rullering av næringsplan

### Fokusgruppeintervju bedrifter:

Formålet med intervju med bedriftene var å kartlegge bedriftene sine forventningar og behov til næringsutviklarrolla. Vidare vart bedriftene utfordra på kva dei opplever som sterke og svake sider ved måten næringsarbeidet er organisert på i dag, samt på kva som bør vere prioriterte utviklingsoppgåver for regionen framover. Bedriftene vart også utfordra på å kome opp med tankar rundt korleis næringsarbeidet bør vere organisert i framtida.

Følgjande deltok:

- Mongstadbase v/Ragnhild Langøy
- PSW v/ Marita Ibsen
- Statoil v/Jon Halstein Tjore
- Nordland Grunn og Betong v/Vidar Raugstad
- Mongstad Vekst v/Børge Brundtland
- Mongstadterminalen v/ Thomas Bogetvedt
- Caverion v/ Ståle Vabø
- Frank Mohn Mongstad v/ Dag Erik Hagesæter

### Fokusgruppeintervju næringsutviklarar:

Formålet med intervju med næringsutviklarane var å få ei tilbakemelding på kva dei opplever som sterke og svake sider ved næringsutviklingsarbeidet i regionen i dag, samt å få deira syn på framtidig organisering, samarbeidsformer og prioriterte utviklingsoppgåve. Denne gruppa vart også bedt om å gi ei tilbakemelding på kva dei oppfatta som næringslivets behov og forventningar til næringsutviklarrolla.

Følgjande deltok:

- Nordhordland Industri- og Handverkslag v/Svein Nordvik
- Nordhordland Næringshage v/Solveig Lerøy
- Nordhordland Utviklingsselskap v/Rune Heradstveit og Kari Evensen Natland
- Industriutvikling Vest v/ Børge Brundtland

# ***Møteaktivitet og innsamling av informasjon (2)***

## ***Formål og deltakrar***

### **Strategisamling med formannskap, tema for diskusjon:**

- Innspel til kapittel om sterke og svake sider ved næringsutviklingsarbeidet i kommunane?
  - Kva bør vere satsingsområde for næringsutvikling i strategisk næringsplan? Behov for endringar av dei fire strategiske satsingsområda frå opphavleg plan ? Eventuelt kva satsingar bør ein prioritere?
- Korleis bør næringsarbeidet vere organisert i kommunane Austrheim og Lindås i framtida?
  - Skal ein vidareføre felles næringsavdeling i kommunane i dagens form? Eventuelle forslag til endring.
  - Kva fullmakter bør det kommunale næringsapparatet ha, og har dette eventuelt implikasjonar for korleis næringsapparatet vert organisert (organisasjons- og selskapsform)?
  - Kva ressursar bør inngå i det kommunale næringsapparatet (kommunalt tilsette)?
  - Har de andre synspunkt/innspel til korleis næringsarbeidet bør vere organisert?
- Kven og korleis bør ein samarbeide med andre næringsaktørar/næringsutviklarar, jfr. innspel frå styringsgruppe, bedrifter og næringsaktørar. Bør næringsapparatet frå Austrheim og Lindås i større grad vere knytt til NUI, industriinkubator Vest på Mongstad, Nordhorland Næringshage og eventuelt andre aktørar? Bør ein vurdere å samlokalisere næringsutviklarar?
  - Korleis bør ein samarbeide med regionselskapet og omkringliggjande kommunar?
  - Korleis bør ein jobbe for å utvikle internasjonale nettverk?
  - Korleis bør ein koordinere arbeid med næringsutvikling mellom ulike organ som har oppgåve knytt til næringsutvikling?

---

# Kapittel 4

## ***Suksesskriterier for næringsutvikling basert på erfaringar frå andre regionar***

## ***Råmeverk/suksesskriterier for næringsutvikling basert på erfaringscase som grunnlag for diskusjon rundt sterke og svake sider, samt utviklingsmulegheiter for næringsutviklingsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar (1)***

- For å vurdere næringsutviklingsarbeidet slik det er organisert i dag, og samanlikne det med alternative måtar å organisere på, har vi brukt eit sett med ni suksesskriterier for vekst og (regional) næringsutvikling. Disse er basert på forskning innan regional omstilling og utvikling (blant anna VINNOVA og Oxford Research), og PwC beste praksis erfaringar.
- Gjennom ei rekkje regionale utviklingsprosesser har ein observert kva faktorar som gir suksess. Dermed har ein skapt ein teoretisk bakgrunn for kva element ein kommune eller region bør sørge for å ha fokus på i ein forbetnings- eller utviklingsprosess, og korleis arbeide for å realisere mål. Figuren nedanfor viser ei oppstilling av dei ni suksesskriteria.



## ***Råmeverk/suksesskriterier for næringsutvikling basert frå erfaringscase som grunnlag for diskusjon rundt sterke og svake sider, samt utviklingsmulegheiter for næringsutviklingsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar (2)***

- For det første så ser ein at dei kommunar og regionar som lukkast med næringsutvikling, har ein felles visjon med ein tilhøyrande strategi som er fokusert på område der ein har konkurransefortrinn. Dette inneber at ein har gjort val, prioritert og profilert dette tydeleg. Inkludert i dette ligg også ei realistisk vurdering av vekstpotensialet innanfor ulike sektorar, som igjen gjer strategien truverdig. Ein ser også at suksessen ligg i å ha eit internasjonalt og innovativt perspektiv på desse forholda med tanke på å vere konkurransedyktig.
- For det andre er det viktig å ha eit balansert forhold mellom ambisjonsnivå, organisasjonsstruktur og tilgjengelege ressursar (både økonomiske og menneskelege). Riktig balanse bidreg til at ein jobbar i forhold til eit avklart forventningsnivå.
- For å lukkast er det også ein suksessfaktor at ein klarer å etablere eit felles regionalt leiarskap som tek innover seg samhandlinga mellom næringsliv, kunnskapsmiljø og offentlig sektor – såkalt triple helix tenking. Tar ein dette endå vidare kan ein inkludere også non-profit organisasjonar og ”engasjerte innbyggjarar”, slik at ein får ei ”penta helix” tenking (penta = fem). I eit utviklingsperspektiv er dette ein verdifull modell for å forstå kva mekanismar som er verksame i samfunnet, der næringsutvikling spelar ei betydeleg rolle. Gjennom å dra nytte av samhandlinga i penta helix modellen får ein også til det å byggje fellesløysingar ”nedanfrå” – det vil si med en brei involvering i prosessane bak strategiar og handlingsplaner.
- Har ein eit regionalt leiarskap som til fulle ser desse koplingane, har ein eit godt utgangspunkt for å få til noko bra. Leiarskapet skal forankre, drive, koordinere og bygge strategiske alliansar som i praksis skal utvikle og gjennomføre den overordna strategiske idéen. Då er det viktig å huske på alle aktørar.
- Penta helix modellen er skildra grafisk i figuren til høyre. Dei rosa pilene indikerer kva slags prosessar eller roller dei ulike aktørane gjerne har i utviklingsarbeidet.



### ***Råmeverk/suksesskriterier for næringsutvikling basert frå erfaringscase som grunnlag for diskusjon rundt sterke og svake sider, samt utviklingsmulegheiter for næringsutviklingsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar (3)***

- Det neste suksesskriteriet handlar om entreprenørar. I denne samanhengen handlar det om å klare og identifisere kven som er såkalte fellesskapsentreprenørar i samfunnet (jf. aktørane i penta helix modellen). Dette er dei personane som vil jobbe og stå på og drive regionale prosessar til det beste for fellesskapet, og som legg snevre lokale tankar og interesser bak seg. All erfaring viser tydeleg at det å gripe fatt i slike entreprenørar og gi dei handlefridom, er ei viktig kjelde til suksess.
- Forsking er også ein avgjerande faktor for positiv utvikling i næringslivet, spesielt når ein tenkjer på å løfte seg til internasjonale, konkurransedyktige nivå. Forskings-, utdannings- og kunnskapsmiljø må utviklast i tråd med den strategiske idéen, slik at ein får tilgang på forskingsbasert kunnskap innanfor dei områda som er sentrale for regionen. Slik kunnskap er eit sentralt element, i alle fall innan mange vekstområder i næringslivet.
- Dette vert også stadfesta av Torger Reve, professor i strategi og industriell konkurransevne ved Handelshøyskolen BI. Han har leia eit nasjonalt forskingsprosjekt som har sett på kva næringar som er framtidsretta for Norge som nasjon, og korleis ein kan få til framtidsretta næringsutvikling basert på dei ressursane vi har. Det som går tydeleg fram av dette prosjektet, er at framtidas næringsliv er kunnskapsbasert. Kunnskapskapitalen blir den store drivkrafta for verdiskaping, kopla med evna til å finne og utvikle dei beste kommersielle mulegheitene.
- Like viktig som engasjerte kunnskapsmiljø, er engasjerte bedrifter. Utan eit sterkt næringslivsengasjement vil ein vanskeleg få til noko varig og langsiktig på næringsutviklingssida. Dette heng også saman med det å identifisere entreprenørar – ein er avhengig av å finne ”motorar” i næringslivet som kan vise veg for resten.
- Utan langsiktig satsing basert på strukturert jobbing med strategisk spissa handlingsplanar, vil ein truleg ikkje oppnå dei måla ein har sett seg. Her er også kontinuitet i persongalleriet viktig. Det er ikkje slik at det må være dei same personane som driv utviklingsprosessar over mange år, men det viser seg at dersom nøkkelpersonar hyppig vert skifta ut så vert det vanskeleg å sjå det heilskaplege bildet.
- I tillegg har det vist seg at geografisk knutepunkt som skaper nærleik og tettheit i forhold til fysiske avstandar er viktig. Denne nærleiken går også på det sosiale og det språklege. Innovasjonsevne og positiv utvikling har eit betre vekstgrunnlag når det fins eit slikt knutepunkt.
- Desse ni suksesskriteria har vore førande for tema i drøfting med styringsgruppa, bedrifter og næringsaktørar som har vore involvert i strategiprosessen.



---

## Kapittel 5

# ***Sterke og svake sider ved næringsutviklingsarbeidet versus suksesskriterier***

## Næringslivets behov

I samband med fokusgruppeintervju vart både bedriftene og verkemiddelapparatet (\*) utfordra på å kome med ei tilbakemelding på kva dei oppfatta som næringslivet sine behov for støtte/bistand frå verkemiddelapparatet.

Einsidig representasjon av bedrifter frå Mongstad kan vere ei svakheit i forhold til ei heilskapleg beskriving av næringslivets behov.

Involvering av gründerbedrifter og bedrifter innan andre bransjar i kartleggingsarbeidet, ville truleg identifisert andre behov.

I tabellen til høgre har vi laga ei oversikt over dei viktigaste behova til bedriftene basert på tilbakemeldingar frå bedriftene og verkemiddelapparatet.

Tilbakemelding frå bedrift	Tilbakemelding frå verkemiddelapparatet *
Legge til rette for gode kommunale tenester (skule- og barnehagetilbod, boligtomter etc.)	Betre oversikt over verkemiddelapparatet (kven er aktørane og kva kan dei bistå med)
Infrastrukturbygging (mobildekning + infrastruktur på industritomter)	Legge til rette for infrastruktur og godt vertsskap i kommunane. Gode planverk og føreseielege rådevilkår.
Profilere regionen som attraktiv for næringsutvikling (spesielt Mongstad)	God vegleiarkompetanse og forståing for bransje- og bedriftsutfordringar
Samordning internt i verkemiddelapparatet for å målrette tiltak i forhold til bransje- og bedriftsutfordringar og kompetansebehov, eit felles «tiltakskontor»	Hjelp til å manøvrere i verkemiddelapparatet (1. linjeteneste, nettverk, finansiering, kompetanseheving, utvikling av forretningsplan, lokale etc.)
Skape felles forståing for at Mongstad har positive ringverknadar for heile samfunnet.	Bistand til bedriftene sitt arbeid med mål- og strategiplanar
Fullmakter i næringsapparatet i kommunane.	Etablere nettverk (lokalt, nasjonalt og internasjonalt) og møteplassar for kunnskapsdeling.
Samarbeid skule og næringsliv (spesielt fagarbeidarar)	Eit verkemiddelapparat som er «tett på bedriftene»
Gode rådevilkår for næring (for eksempel eigedomsskatt, CO2 avgift, avskrivingsreglar og grøne sertifikat, veg/transportløyningar)	Rask sakshandsaming
Belyse trendar og utviklingstrekk i samfunnet (nasjonalt og internasjonalt).	Utvikling av regionscenter i Knarvik inkludert veg- og tunelløysingar, også der dette er i andre kommunar, som Nyborgstunnellen tilknytta Nordhordlandsbruna
Synleggjere samarbeidsmulegheiter på tvers av bedrifter	

\* Verkemiddelapparatet er her omtalt som aktørar som har ulike roller knytt til tilrettelegging og støttefunksjonar overfor bedriftene i regionen, og omfattar både offentlege aktørar og aktørar som er finansiert via privat-/offentlege midlar.

## ***Sterke og svake sider vs suksesskriterier (1/5)***

Nedanfor er ei oversikt over suksesskriteria frå kapittel 3. Integert i modellen er ei vurdering av Lindås og Austrheim sine sterke og svake sider ut frå kor ein står på dei ulike kriteria per i dag, basert på analyse av sterke og svake sider frå styringsgruppemøte, fokusgruppeintervju og strategisamling med formannskap (vedlegg 1-3). Det er brukt ein trafikklysmoell der raud farge indikerer at næringsaktørane har eit vesentleg forbettringspotensial, mens grøn farge indikerer at det vert jobba godt på det aktuelle område. Gul farge er brukt det det vert jobba middels godt, men der aktørane framleis har eit forbettringspotensial. Vurderinga gjeld den samla innsatsen frå verkemiddelapparat, bedrifter og det offentlege.

Visjon og truverdige strategi basert på prioritert og profilert område	Balansert forhold mellom ambisjonsnivå, organisasjonsstruktur og økonomiske og menneskelege ressursar	Leiarskap
Entreprenører / Individfaktoren	Forsking og kunnskapsmiljø	Sterkt bedriftsengasjement
Geografisk knutepunkt	Langsiktig arbeid	Kontinuitet i persongalleri

## ***Vurdering av sterke og svake sider (2/5)***

### **Visjon og troverdig strategi basert på prioritert og profilert område**

Når det gjeld felles visjon og strategi for næringsutviklingsarbeid, er det utarbeidd næringsplan for perioden 2011-2020 med rullering i 2015. Næringsplanen inneheld konkrete mål og satsingsområde, og tilbakemeldingane frå styringsgruppa er at ein i stor grad har lukkast med å realisere strategi 1 (ny industrireiseing på Mongstad) og 4 (aktivt og positivt vertsskap). Bedriftene, næringsaktørane og formannskap er stort sett samde i dette, men peikar på at det er uklare mål og strategiar rundt viktige område som for eksempel forvaltning av offentleg eigde hamneanlegg og tilrettelegging for bygningsklare industritomter med alle nødvendige fasilitetar som vatn- og straumforsyning, mobildekning etc. Vertsskapsrolla til Lindås kommune har eit forbettringspotensiale i form av å ha meir tilgjengelege sakshandsamarar og å gi klarare tilbakemeldingar til bedriftene.

Bedriftsrepresentantane understrekar viktigheita av at næringsaktørane har ei god forståing for bransje- og kjerneaktivitet i bedriftene, dette er ein viktig føresetnad for å utarbeide relevante mål og å lage gode strategiar. Bedriftene ønskjer i større grad konkretisering av mål og tiltak.

### **Balansert forhold mellom ambisjonsnivå, organisasjonsstruktur og økonomiske og menneskelege ressursar**

Går vi vidare, ser vi at det er raud markering på kriteriet om balansert forhold mellom ambisjonsnivå, organisasjonsstruktur og økonomiske og menneskelege ressursar. Det er vist til at ein har ein ambisiøs næringsplan for dei to kommunane, men at det politiske engasjementet har forbettringspotensial i forhold til øymerking av administrative ressursar og økonomiske midlar til konkrete utviklingsprosjekt. Det er ei rekkje aktørar som jobbar med næringsutvikling frå ulikt hald (næringsavdeling, NUI, næringshage, inkubator, Nordhordland Industri- og Handverkslag mv), men aktørane er i liten grad koordinerte. Aktørane har ei god forståing for mål og strategiar i eigne organisasjonar, men har i liten grad etablert ei klar rolle- og ansvarsdeling i grensesnittet mellom seg. Oppgåvene i næringsplanen sin handlingsdel er i liten grad forankra og fordelt på dei ulike aktørane, og er for omfattande til at næringsavdelinga kan følgje opp desse oppgåvene på sjølvstendig basis. Bedriftene oppfatar rolle- og ansvarsforhold som uklare.

Sett i lys av at ein totalt sett har mange ressursar som jobbar med næringsutvikling i kommunane og regionen, er vår vurdering at det er eit vesentleg potensial for i større grad å samordne innsats og å koordinere arbeidet som vert utført av dei ulike aktørane. I handlingsdelen til næringsplanen må det klart framgå kven som har ansvar for kva, samt at oppgåvene må vere akseptert og forankra i dei organisasjonane som har ansvar for å følgje opp. Oppfølging/rapportering på framdrift og resultat i næringsplanen, vil også vere ei viktig oppgåve. I strategi--samlinga for formannskapa vart det utfordra på om kommunane bør ha ei meir aktiv rolle som infrastrukturbyggingar gjennom kommunale investeringsselskap.

## *Vurdering av sterke og svake sider (3/5)*

### **Leiarskap**

Kommunane har etablert ei ordning med felles nærings sjef. Dette er ei rolle som kommunane ønskjer å bevare, men rolle og funksjonsområde må diskuteras i lys av kommunereforma. Sett i lys av tilbakemeldingar frå bedriftene, bør ein vurdere om stillinga bør ha utvida fullmakter i forhold til det den har i dag. Dersom ein skal lukkast i å kommunisere og samordne næringslivet i regionen rundt felles satsingsområde, vil det vere behov for synleg og tydeleg leiarskap med gjennomføringsevne (og vilje). Det vert sett på som positivt at øvste politiske leiing i kommunane har eit sterkt engasjement for næringsutvikling, og det vert spesielt presisert at det er viktig at politikarane jobbar for gode rådevilkår for næringslivet, for eksempel lavast muleg eigedomsskatt.

I føregåande punkt er det vist til at roller og ansvarsforhold er uklare, at det manglar samhandling mellom aktørane og at oppgåvene ikkje i stor nok grad er koordinert. Dette påverkar også leiarskapen. I fokusgruppeintervjua vart det diskutert mulegheiter for ein samarbeidsmodell mellom bedriftene, interesseorganisasjonane og det offentlege. Både bedriftene og næringsutviklarane gav tilbakemelding på at det er behov for eit koordinerande organ som bidreg til å avklare roller, ansvarsforhold og grensesnittoppgåver. Industri- og handverklaget, som var einaste representant frå interesseorganisasjonar, peika på viktigeita av å vere eit sjølvstendig organ.

Vår vurdering av NO-situasjonen er at det er eit potensial for å ta eit tydelegare leiarskap når det gjeld oppfølging av overordna mål og strategiar for næringsutvikling. I ein tidleg fase kan ein starte med å koordinere oppgåver mellom aktørane i det offentlege verkemiddelapparatet, og eventuelt parallelt etablere eit «Samforum» som vert ein møteplass for å avstemme mål, strategi og retning for næringsutviklingsarbeidet i regionen.

### **Entreprenør og individfaktoren**

Eit grunnlag for å lukkast med næringsutvikling er at ein har tilgang på drivande personar frå både næringsliv, organisasjonar og det offentlege. Industrihistoria på Mongstad og dyktige fagfolk vert framheva som ein styrke, mens leverandørindustrien si sterke avhengigheit til dei store bedriftene vert sett på som ei utfordring, mellom anna ved behov for omstilling som følgje av konjunkturedringar. Mange gjestearbeidarar i kommunane gjer det vanskeleg å bevare og gjere seg nytte av ny kunnskap. Utbygging av Johan Sverdrup feltet og basen skaper store mulegheiter for nyetableringar og vekst med utspring i eksisterande næringsliv.

Tilrettelegging for samarbeid mellom nyetablerarar og bedrifter med utviklingsidear og dei store aktørane på Mongstad, kan vere viktig for å utvikle entreprenørar og legge til rette for at dei lukkast. Her kan ein eksempelvis gjere seg nytte av verktøykassa til Innovasjon Norge, for eksempel IFU, OFU, miljøteknologiordninga og/eller verkemiddel i Forskringsrådet si ordning.

## *Vurdering av sterke og svake sider (4/5)*

### **Forskning, innovasjons- og kunnskapsmiljø**

Suksesskriteriet forskning/tilgang til kunnskapsmiljø er vurdert som gult i modellen. På styrkesida ligg det at ein har tilgang på gode kunnskapsmiljø i Bergen, og at den vidaregåande opplæringa i relativt stor grad er tilpassa næringslivet sitt behov for tilgang til fagarbeidarar. Spesielt i Austrheim har det vore eit godt engasjement for å bevare den vidaregåande opplæringa. Det er spelt inn at ein ønskjer å få på plass automasjonslinje.

Det er peika på at det er ei svakheit at innovasjonskrafta ligg utanfor bedriftene/avdelingane som er lokalisert på Mongstad. Det kan vidare være ei svakheit at kompetansemiljøa er for lite flinke til å synleggjere for næringslivet korleis dei kan bidra til utvikling.

TCM-senteret og tilgang til internasjonale nettverk er ein styrke, men det kan vere vanskeleg for bedrifter «på utsida» å sjå korleis dei kan gjere seg nytte av dette.

Marknadsføring og konkretisering rundt korleis bedriftene kan gjere seg nytte av kunnskapsmiljøa er viktig for at bedriftene skal bli merksame på utviklingsmulegheitene som ligg i dette. Samarbeidsprosjekt mellom bedrift og kunnskapsmiljø knytt til konkrete forretningsidear kan her vere ei mulegheit. Her kan næringsapparatet ha ei pådrivar- og koordineringsrolle, mellom anna for å koble bedrift til rett kunnskapsmiljø og/eller rett bedriftsnettverk.

### **Sterkt bedriftsengasjement**

Det er vist til at det ofte er dei same personane som engasjerer seg i ulike næringsfora, mens andre bedrifter sjeldan eller aldri er representert. Dersom ein ikkje når ut til breidda av bedrifter, er risikoen at ein ikkje får gjort seg nytte av engasjement i næringslivet.

Styringsgruppa rundt næringsssjefen i kommunen består av politikarar og administrativt tilsette. Det er positivt med politisk engasjement i gruppa, men for å ivareta pentahelix tenking, bør ein vurdere å involvere bedrifter og/eller interesseorganisasjonar i ei slik organisering. Dette er viktig for å jamleg avstemme og få tilbakemelding frå bedriftene på deira behov. Bedriftene sine behov bør stå i sentrum ved prioritering av næringsoppgåver. Bedriftsrepresentasjonar bør vere basert på næringar i regionen med vekst- og utviklingspotensial.

## *Vurdering av sterke og svake sider (5/5)*

### **Geografisk knutepunkt**

Kriteriet som går på å ha eit definert geografisk knutepunkt er vurdert som grønt, spesielt som følge av attraktivt hamneområde på Mongstad (både for nasjonale og internasjonale aktørar), nærleik til Bergen og viktige marknader. Semje rundt lokalisering av sentrum i Knarvik innad i kommunane vert og vurdert som ein styrke.

Utvikling av gode hamneområde og logistikk-løysingar, vil vere viktig for å utnytte denne styrken. Det er spesielt spelt inn at ein må ha fokus på rett forvaltning av dei offentlege hamneanlegga på Mongstad.

### **Langsiktig planlegging**

Næringsplanen er langsiktig med ein tidshorisont fram til 2020, og det er lagt opp til rulleringar av planen i perioden. Det er viktig å sikre at planverk hjå dei ulike næringsutviklarane er samstemt med denne, og at eventuelle planverk jamleg vert avstemt mot næringslivet sine behov. Tilbakemeldingane frå arbeidsmøter er at oppgåvene i dag ikkje er godt nok koordinert, og område er difor vurdert som gult.

### **Kontinuitet i persongalleri**

Blant næringsutviklingsaktørane er det fleire personar som har delteke i næringsutviklingsarbeidet i mange år (enkelte i ulike roller), samstundes som nye roller og personar har kome til.

Det er peika på at det er uklare grensesnitt mellom næringsutviklarane, og at ein manglar eit koordinerande organ mellom desse. Team Nordhordland er eit fagleg fora for gründer- og etablerertenesta.

Når det gjeld involvering av representantar frå bedriftene i (det offentlege) næringsarbeidet, er det vist til at det ofte er dei same personane som møtast i ulike fora, og at ein bør bli flinkare til å tilknytte seg andre.

Ved etablering av eit eventuelt koordinerande organ, bør personar med kunnskap om regionen og nødvendige fullmakter vere representert, samstundes som ein involverer personar med nye tankar, nye arbeidsmetodar og som ser mulegheiter og er i stand til å følgje opp nye samarbeidsformer.

---

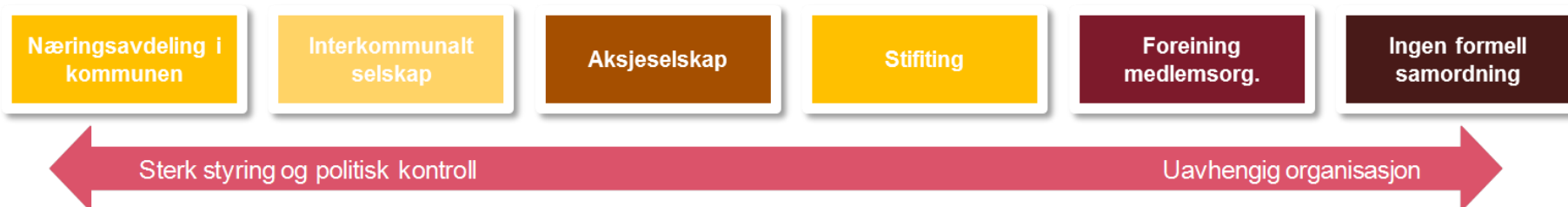
# Kapittel 6

## ***Strategiske satsingsområde***



# Strategiske satsingsområde

## Organisering av næringsapparatet



- Dei ulike måtane å organisere seg på, skil seg ved at dei har ulik grad av demokratisk (politisk) kontroll, ulik grad av kopling mellom private og offentlege aktørar, og med det ulik uavhengigheit som organisasjon.
- Når ein skal velje korleis ein vil organisere næringsutviklingsarbeidet må ein difor spørje seg kva som er det eigentlege motivet bak ei eventuell organisering, kor sterk den politiske styringa og kontrollen skal være, kva grad av offentlig eigarskap som er fornuftig, korleis behovet for samarbeid med næringsaktørane er, kva grad av risiko ein er villig til å ta, og korleis ein ser kommunane si rolle som eigar, myndigheitsutøvar og kunde. Det er muleg det ikkje er behov for ei formalisering i det heile, sett i lys av kva vurderingar ein gjer på desse områda.
- Fleire andre sider må og opplysast i ein slik prosess, som fleksibilitet i eigarskapen, forvaltningslov og offentlighetslov, skattar- og avgifter, og arbeidsgjevarepolitisk strategi.
- Næringsavdelinga for kommunane har i dag mange oppgåver dei skal følgje opp, enten aleine eller i samarbeid med andre. Omfanget av oppgåvene er stort og det er utfordrande for næringsavdelinga, som i dag består av ein person, å prioritere oppgåver som:
  1. Aktivitet knytt til samfunnsutvikling
  2. Utvikle og følgje opp næringspolitikken til kommunane
  3. Tenesteprodusent gjennom oppfølging av førstelinjetenesta
  4. Forvaltaroppgåver, for eksempel koordinator med sakshandsamarar i plan- og bygningssaker
  5. Koordineringsaktivitet i private og offentlege samarbeidsprosessar

# ***Strategiske satsingsområde***

## ***Organisering av arbeid med næringsutvikling***

Det er ei felles oppfatning at samarbeid om næringsutviklingsarbeidet i kommunane i Austrheim og Lindås har vore positivt og gitt gode resultat. Det verkar for å vere semje om at samarbeidet om næringsutvikling bør vidareførast, men spørsmålet må drøftast i lys av ny kommunereform.

Det er behov for å avklare kva oppgåve næringsavdelinga skal prioritere, og ansvar knytt til oppgåver som vert løyst i grensesnitt mellom næringsavdelinga og andre aktørar (for eksempel tilsette i kommune, inkubator, NUI eller næringshage). Det er ei utfordring at næringsavdelinga og andre næringsaktørar som NUI og Industriinkubator Vest ikkje jobbar med felles mål- og strategiplanar, og at roller, ansvarsforhold og grensesnittoppgåve mellom desse aktørane ikkje er klart definerte.

I dag manglar næringsaktørane i regionen kollektive visjonar for samarbeid, og satsinga vert opplevd som for fragmentert. Det er viktig med avklaring rundt organisasjonsform (er) og kva område ein bør samarbeide om. Det er viktig å avklare styringsform rundt næringsavdelinga – bør ein vidareføre dagens styringsgruppe eller kome opp med andre løysingar. Det er viktig å utvikle ein kollektiv visjon for næringsutviklingsarbeidet og målrette innsatsen til dei som jobbar med næringsutvikling i regionen.

### **Samandrag av innspel knytt til framtidig organisering:**

- Prioritering av innsatsområde (sjå forslag neste side) med klar fordeling og eigarskap til oppgåvene, og basert på dette avgjere organisering
- Styrke dagens næringsavdeling (frå prosjekt til varig organisering, klargjere rolle og styrke avdeling med ekstra ressurs)
- Evaluere dagens verkemiddelapparat (nytteverdi og resultat) og basert på dette avklare roller, ansvarsforhold og arbeidsdeling mellom offentlege/privat-offentlege aktørar (bør også inngå som del av næringsplan), sjå dette opp mot dei 5 hovudoppgåvene for næringsutviklar på førre side - «Ei dør inn»
- Etablering av eit samforum/koordinert næringsapparat med representasjon frå offentlege aktørar, bedrifter og interesseorganisasjonar med tydelege mål og retning
- Vurdere samlokalisering av næringsutviklarar
- Framtidsretta, kunnskapsbasert og bedriftsorientert verkemiddelapparat («dei rette nøkkelpersonane»)
- Etablering og oppfølging av relevante måltal for å sikre ei utvikling i ønska retning

# ***Strategiske satsingsområde***

## ***Prioriterte innsatsområde***

I perioden frå etablering av felles næringsplan i 2010 og fram til i dag, vert det spesielt vist til positive effektar av næringsstrategi 1 (ny industrireisning på Mongstad) og næringsstrategi 4 (aktivt og positivt vertsskap). Næringsaktiviteten på Mongstad har hatt ei positiv utvikling sidan 2010, og det er ei felles oppfatning at ein også framover bør prioritere desse strategiane.

Når det gjeld effekten av strategi 2 (ein synleg og tydeleg region) og 3 (ein attraktiv bu- og opplevingsregion) er konklusjonen at ein i mindre grad har lukkast i å realisere desse strategiane. Her bør ein i større grad sjå på mulegheiter for eit tettare og meir målretta samarbeid med andre næringsaktørar (sjå eige punkt).

### **Samandrag av konkrete satsingsområde som er spelt inn av deltakarane i strategiprosessen:**

- Utvikle ny basestruktur (olje, gass, raffineri) med gode logistikkøysingar
- Byggingklare industritomter på Mongstad og profilering rundt mulegheitene for bedriftsetablering/jobb i område, vurdere om kommunen bør ta ei meir aktiv rolle i arbeid med utbygging av infrastruktur (kommunalt eigarskap?)
- Bedriftsutvikling/knoppskyting rundt Johan Sverdrup feltet og Mongstad base
- Næringsvennlege råmevilkår (eigedomsskatt, CO2 avgift, grønne sertifikat, avskrivingsreglar)
- By-/sentrumutvikling rundt Knarvik (bustadar og attraktive sentrumstilbod)
- Marknadsføre jobb- og bustadsmulegheitene i kommunane (for familiar)
- Samarbeid med Business Region Bergen/Bergen Turistforeining om tiltak for aktørar i havsport-/reiselivsbransjen
- Energisatsing gjennom samarbeid med vasskraftkommunar (Modalen, Masfjorden, Gulen) og tilrettelegging for betre utnytting av overskotsenergi
- Eit effektivt verkemiddelapparat for næringsaktivitet eks. Mongstad

---

# Vedlegg 1

## ***SWOT-analyse styringsgruppe***

## ***Basert på innspel og drøftingar i styringsgruppa har vi laga eit samandrag av dei viktigaste styrkane og svakheitene ved næringsutviklingsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar***

### **Styrkar**

- Ein strukturert og langsiktig næringsplan, der spesielt mål og strategi for utvikling av industriområdet på Mongstad og vertsskapsrolla til kommunane er godt forankra hjå bedrifter og næringsaktørar (oppfølging og resultat av strategi 1 og 4).
- God dialog med Statoil og andre næringsaktørar på Mongstad (er mykje på næringslivet sine arena)
- Industriområdet på Mongstad er ei god base for utvikling av ny og eksisterande næringsverksemd
- Tilgang til internasjonale nettverk gjennom olje- og rederinæringa på Mongstad
- Felles næringsjef som opptre på vegne av begge kommunane ut mot næringslivet, og som koordinerer arbeidet internt i og mellom kommunane
- Kommunesamarbeidet fungerer godt og vert sett på som positivt av nasjonale politikarar, statleg og fylkeskommunalt verkemiddelapparat
- Sterkt politisk engasjement for arbeid med næringsutvikling
- Har klart å prioritere samfunnsutviklarrolla i større grad enn før

### **Svakheiter**

- Behov for å gjere mål og strategiar i næringsplanen meir relevante og målbare
  - Uklar prioritering og for svak oppfølging av strategi 2 og 3
  - Mål i planen som næringsapparat har vanskeleg for å påverke
- For einseitig satsing på Mongstad bedrifter → er næringsapparatet godt nok rigga for oppfølging av andre type bedrifter?
- Næringsplanen er god, men det vert stilt spørsmål til om ein er gode gode nok på oppfølging og tilpassing til næringslivets behov i planperioden? Bør kommunane stille høgare krav til kvarandre?
- Få ressursar til å følgje opp sett i lys av ambisiøse mål
- Ulik kultur for sakshandtering i dei to kommunane
- Næringsplan bør i større grad vere integrert i anna kommunalt planverk (bl.a. arealplan sjø)
- For lite samarbeid med Nordhordland handverk- og industrilag
- Uklare roller og ansvarsområde Lindås/Austrheim versus andre næringsaktørar (inkubator, NUI, BRB etc).
- For lite koordinert innsats frå næringsaktørane i regionen

## ***Basert på innspel og drøftingar i styringsgruppa har vi laga eit samandrag av dei viktigaste mulegheitene og truslane ved næringsutviklingsarbeidet i Lindås og Austrheim kommunar***

### **Mulegheiter**

- Få opp ei mulegheitsanalyse for utvikling av industrifeltet på Mongstad (land, luft, sjø)
  - Nytt råoljeanlegg gjennom samarbeid med Statoil
  - Utvikle logistikk- og tiltaksapparat for skipsfart og vedlikehald (Mongstad som heimebase for rederi)
  - Bransjeorientert kunnskapssenter for SAP
  - Samarbeid med Gulen og Skiparvik om aktivitet i Fensfjorden
  - Tilrettelegging for ny aktivitet basert på behov i industribedriftene på Mongstad
  - Utreie mulegheiter via teknologisenteret
- Eigedomsskatt på eit næringsvennleg nivå og gjennom dette tiltrekke seg aktørar
- Infrastrukturutbygging (Fv 57, næringsareal på Mongstad, vatn/breiband til Mongstad)
- Samarbeid med Business Region Bergen/Bergen Turistforeining om tiltak for aktørar i havsport-/reiselivsbransjen
- Klargjere roller med andre næringsaktørar for å få opp eit samla og heilskapleg tilbod for bedrifter i regionen
- Energisatsing gjennom samarbeid med vasskraftkommunar (Modalen, Masfjorden, Gulen)

### **Truslar**

- Miljøutfordring (ikkje kontrollerte utslepp)
- Industrisatsing på CO2-anlegg vil truleg ikkje bli realisert
- Nivå på eigedomsskatt
- Konkurransen frå EU/USA (prisdump)
- Klarer ein å løfte blikket? Sjå inn i framtida? – er vi profesjonelle nok til å møte internasjonale trendar/utfordringar/mulegheiter?
- Nedlegging av raffineriet
- At ein ikkje klarer å hente inn kompetanse og dra nytte av kompetanse frå internasjonale nettverk

---

# Vedlegg 2

## ***SWOT-analyse bedrifter***

## ***Sterke og svake sider***

<b>Sterke sider</b>	<b>Svake sider</b>
Hamneområde (kort vei til open sjø, god plass)	For lite forståing for bedriftene sine reelle utfordringar (råmevilkåra)
Nærleik til Bergen, nærleik til viktige marknadar	Sakshandsaming Lindås (for lite tilgjengelig sakshandsamar, uklare tilbakemeldingar)
Lang erfaring/kompetanse	For svak samhandling internt i kommunane (infrastruktur på Mongstad)
Gode kunnskapsmiljø i Bergen	For lite handlekraft/påtrykk for å starte infrastruktur (overvann, veg, mobil, botnforhold)
Mykje ledig industriareal	Lyttar ikkje godt nok til næringslivet sine faktiske behov, for eksempel Nygårds-tunnellen.
Stor tilgang til energi (gass, flytande hydrokarbon, damp). Fjernvarmeanlegg og kraftverk.	Uklare mål og strategiar rundt forvaltning av kommunale og fylkeskommunale hamneanlegg
	Tilkopling til energikjelder for små bedrifter (framføring) – inkl. marknadsføre mulegheit
	Behov for å konkretisere mål og tiltak
	For mange og for lite koordinerte møteplassar
	Uklare roller mellom dei ulike utviklingsaktørane
	Mange bedrifter som ikkje blir høyrte



## ***Mulegheiter og truslar***

### **Mulegheiter**

Samordne offentlege aktørar, interesseorg, forretningsutviklarar med eit felles leiarskap, jfr. Mange aktørar som ikkje er koordinert i dag.

Effektive eksisterande arealplan, spaden i jorda raskt, deretter marknadsføre mulegheitene

Analyse av framtidsscenario

Avklare samarbeidsmulegheiter med Sløvåg, Skiparvika

Utnytte mulegheiter for overskotsenergi

By-/sentrumsutvikling Knarvik (bustadar, attraktive sentrumstilbod), synleggjere attraktive bu-og arbeidsplassar

### **Truslar**

• Klarer ikkje å ta ein tydleg posisjon, kvifor er kommunane attraktive

• Lønns- og kostnadsnivå

• Rekruttering av kompetansesarbeidsplassar (høgare utdanning) → ikkje gode nok på å marknadsføre seg som attraktive arbeidsplassar

• Pendling/offentleg transport

• Manglar lokalt eigarskap (mange store solide selskap kun med avdelingar utan lokal beslutningsmynde)

• TCM – perifert for lokale bedrifter?

---

# Vedlegg 3

## ***SWOT-analyse næringsutviklar***

# ***Sterke og svake sider næringsarbeid Lindås og Austrheim kommunar***

<b>Sterke sider</b>	<b>Svake sider</b>
Johan Sverdrup feltet	Prosjektbaserte bedrifter (konkurransesett)
Tek arbeid med CO <sub>2</sub> -utslepp på alvor (TCM, bio-prosjekt)	Innovasjonskraft ligg utanfor Mongstad (manglar hovudkontor)
Mongstadbase og utviklingsmulegheiter rundt basen	Politiske initiativ blir ikkje følgt godt nok opp med administrative ressursar (koordinering/oppfølging av plan)
Mangfoldig kompetanse/næringsliv	Manglande politisk breiddeengasjement
Geografisk knutepunkt sjøvegen (god og trygg skipstrafikk)	Manglar bedriftsengasjement i styringsgruppe, viktig med bedriftsperspektiv inn i styringa rundt prosjektet
Lang historie (Mongstad)	Mange gjestearbeidarar, tek med seg kompetanse når dei dreg
Internasjonal posisjon (Mongstad)	Leverandørindustri sterkt knytt til dei store bedriftene (ikkje alle har lukkast med omstilling)
Dyktige fagfolk	Infrastrukturen er ikkje god nok, ikkje sterkt nok politisk press for å få dette på plass, både mht vann, veg /kollektiv og teknologisk
Godt samarbeid med skule på grunnskulenivå, godt engasjement for VGS i Austrheim	
God tilgang til energi	
Knoppskyting frå eksisterande bedrifter	

## ***Mulegheiter og utfordringar***

---

### **Mulegheiter**

Den nye basestrukturen (olje, gass, raffineri)

Mongstadkrysset (store, ledige næringsareal)

Omdømebygging i samarbeid med BrB (forankre NUI sitt arbeid med dette)

Knoppskyting rundt J.S og Mongstadbase

Større fokus på temabasert reiseliv/opplevingsbasert næring

Meir samarbeid med nabokommunar om næringsutvikling

---

### **Utfordringar**

Økonomi til å realisere arealplan/infrastruktur tomteareal

Framtidig kommunestruktur på tvers av felles næringsplanar

Kunnskap vert ikkje verande i kommunane (gjennomtrekk)

---

# Vedlegg 4

## ***Strategisamling formannskap***

## *Vurdering sterke og svake sider ved næringsapparatet*

- Usikre på om ein har eit næringsapparat som i tilstrekkelig grad er orientert mot næringslivets behov
- Det er viktig at samfunns- og næringsplan er samstemt, og at det vert lagt til rette for samarbeid med andre kommunar
- Viktig at tempo i det offentlege verkemiddelapparatet er tilpassa tempo i næringslivet, må han ein næringsorganisasjon som snur seg fort, og som er klart til å ta i mot aktørar som ønskjer å etablere seg på Mongstad
- Kapital er konsentrert på få aktørar, det er vanskelig for nye aktørar å kome inn fordi dei ofte konkurrerer med dei som eig arealet
- Det vert stilt spørsmål til om kommunane burde hatt ei meir aktiv rolle i å investere i areal/infrastruktur
- Det er viktig å utvikle vegleiarrolla, denne må vere relevant og god nok ift. næringslivet sitt behov
- Det vert vurdert som positivt at ein har klart å jobbe mot felles utvikling på Mongstad
- Det vert stilt spørsmål til om ein er gode nok på å utnytte geografiske samarbeidsmulegheiter
- Det vert reist forslag til ein todelt plan:
  1. Lokal Mongstad-plan (kai, næringsareal, øymerking av økonomiske midlar). Mongstad Vekst kan for eksempel brukast for å utvikle næringsareal på Mongstad
  2. Satsing på anna næringsutvikling i regionen

## *Innspel til prioriterte satsingsområde i næringsplanen*

Bør framleis satse på strategi 1 og 4:

- Strategi 1: Mongstad (areal, infrastruktur, kaifront)
- Strategi 4: Det er viktig å reindyrke vertsskapsrolla og å utvikle organisasjonen til å fylle rolla på ein god måte. Næringsapparatet må ha rask sakshandsaming i søknadsprosessar, samt ta ei meir aktiv rolle når det gjeld arealtilrettelegging. Bør vurdere aktivt eigarskap i areal for å skape vekst.
- Når det gjeld strategi 2 og 3 er det naturleg at desse vert kanalisert til andre kommunale prosessar, eventuelt at dette vert følgt opp via NUI.
- Øyremerking av økonomiske ressursar til næringsarbeid er viktig.

Fleire peikar på energi som eit eige strategisk satsingsområde i ny næringsplan.

## ***Innspel til organisering av næringsapparatet***

### **Skal ein vidareføre felles næringsavdeling i kommunane i dagens form? Kom eventuelt med forslag til endring.**

- Positiv til vidareføring av næringsavdeling fram til 2020, men kan vurdere næringssselskap/utviklingssselskap på sikt. Det vil vere viktig å halde fast på fokus på Mongstad
- Næringsavdelinga har i dag ei viktig nettverks- og pådrivarrolle. Tilretteleggingsrolla må styrkast i framtida. Det må gjerast eit strategisk val om ein også skal ha ei gjennomførings-/utbyggjarrolle. Viktig med god koordinering mellom næringsapparatet og det kommunale apparatet.
- Framtidig organisering må henge saman med dei strategiske satsingsområda i planen.

### **Kva fullmakter bør det kommunale næringsapparatet ha, og har dette eventuelt implikasjonar for korleis næringsapparatet vert organisert (organisasjons- og selskapsform)?**

- Når ein har avklart strategi, må ein avgjere fullmakter og struktur

### **Kva ressursar bør inngå i det kommunale næringsapparatet (kommunalt tilsette)?**

- Betre samarbeid med Handverker og Industrilaget
- Det er viktig å avklare kva type ressursar næringslivet treng. Dette må vere styrande for kva ressursar som inngår i det kommunale næringsapparatet.
- Bør organisere næringsavdelinga som ei varig ordning (ikkje prosjekt), bør styrke avdelinga med ein person.

### **Har de andre synspunkt/innspel til korleis næringsarbeidet bør vere organisert?**

- Ingen konkrete nemnt



## ***Kven og korleis bør ein samarbeide med andre næringsaktørar/næringsutviklarar?***

- Det ser ut for å vere behov for felles koordinering av næringsaktørar, faste møteplassar og tettare strategisk samarbeid
- Peika på at det er ei utfordring at dei ulike aktørane har særskilte mål og strategiar (og at desse ikkje alltid går i same retning). Det viktige er å koordinere desse aktørane slik at næringslivet forstår korleis næringsapparatet kan hjelpe
- «Ei dør inn» for deretter å kanalisere personane/bedriftene vidare til rett «hjelpar»/verktøy, det er viktig å ta omsyn til næringslivet sitt innspel om at nærings- og verkemiddelapparatet er uoversiktlig.
- Det er viktig å sørge for at det er relevant innhald på møteplassar
- Det bør gjerast ei evaluering av verkemiddelapparatet – kva er nytten av den enkelte aktør, kva konkret verdi skapar aktøren?
- Samarbeid med nabokommunar (Fensfjorden/Sløvåg)