

VEDLEGG 1:

Strategi for næringsutvikling (SNU) 2018-2025

1. Om SNU

SNU er en operasjonalisering av Fylkesplan for Troms innen næringsfeltet. SNU gir strategisk retning og er et styringsverktøy for næringsutvikling.

De viktigste identifiserte utfordringene i Troms fylke er tilgang på relevant kompetanse- og rekruttering, ensidig næringsstruktur, spredt bosetting og mangel på risikovillig kapital. Får å kunne imøtekomme disse utfordringene og identifisere og utløse fortrinn har fylkeskommunen utviklet Strategi for næringsutvikling i Troms (SNU). SNU er et verktøy som gir prioritert retning for næringsutvikling, den skal styrke fylkeskommunen rolle som samfunnsutvikler og regional utviklingsaktør gjennom å tilrettelegge og skape koblinger mellom aktører og stimulere til vekst i hele regionen. SNU skal identifisere samfunnsdrivere, optimaliserer ressursbruk og sikrer at regionale prioriteringer harmonerer med utfordringer, fortrinn og behov i omgivelsene. For at dette skal bidra til næringsutvikling må fylkeskommunen gjennom samfunnsutviklerrollen fungere som en nettverksnode for aktuelle partnere.

SNU skal operasjonalisere og konkretisere Fylkesplan for Troms innenfor næringsutvikling. Videre skal den innlemme igangsatte sektorstrategier og ivareta nye behov, problemstillinger, muligheter og oppgaver fremover. I tillegg har man vedtatt "Arktisk innovasjon - FoU-strategi for Troms" som har et særlig fokus på å stimulere til forskning, innovasjon og utvikling i regionens næringsliv. FoU-strategien er sektorovergrepene. Sammen med SNU vil den danne grunnlag for fremtidige strategiske prioriteringer i regionen innenfor næring og innovasjon og koblingen mellom disse. Ved implementering av SNU vil man ha stort fokus på samhandling, koordinering og rullering av både sektorvise og sektorovergrepene strategier.

2. Formål

SNU gir strategisk retning for å sikre at regionale prioriteringer harmonerer med utfordringer, fortrinn og behov i omgivelsene.

SNU styrker fylkeskommunens rolle som samfunnsutvikler, nettverksnode og partner gjennom identifiserte samfunnsdrivere og fokusområder.

SNU er et styringsverktøy for å se politikkområder og næringssektorer i sammenheng, gjennom informasjonsdeling, koordinering av oppgaver og vurdering av hvilke næringsområder det til enhver tid bør prioriteres innenfor.

3. Retning og prioritering

Utover fylkeskommunen eget planverk er fylkeskommunen også en forvalter av nasjonale- og regionale oppdrag for nærings- og samfunnsutvikling. Gjennom SNU kan fylkeskommunen lettere foreta prioriteringer innen næringsfeltet. Strategien gir en god oversikt over næringsrelevante fokus- og målområder. Den er også en arbeidsmetodikk for å lage nye handlingsplaner, og rullere igangsatte sektorstrategier, med høyere omløpshastighet, inkludert evaluering og refleksjon. SNU er et verktøy som gjør det lettere for fylkeskommunen å utøve og videreutvikle samfunnsutviklerrollen.

I utarbeidelsen av strategien har man gjennomgått prioritert innsats over tid, hvor man har analysert fylkeskommunens tildelinger til nærings- og samfunnsutviklingsprosjekter. Dette, sammen med trender og signaler i omgivelsene, utgjør strategiens hovedstruktur med fokus- og målområder.

3.1 Regionale fortrinn

Samfunnsutviklerrollen og regional næringsrettet utvikling styrkes gjennom samarbeid mellom næringsliv, fylkeskommune samt kunnskaps- og kompetansemiljø. I tråd med Fylkesplan for Troms 2014-2025 fokuserer strategien på samspillet mellom våre naturbaserte- og menneskeskapte fortrinn, henholdsvis:

Natur
Geografi
Kunnskap og kompetanse
Samfunn og mangfold

3.2 Samfunnsdrivere

Samfunnet er i stadig endring, og samfunnsdriverne utvikles og endres i tråd med trender og økonomi. Felles for samfunnsdriverne at det er sektorovergripende, relevante og anvendbar i regionens omgivelser på ulike nivå. Samfunnsdriverne er også generisk i samfunns- og næringsutvikling. I lys av OECD-studien “OECD Territorial Reviews: Northern Sparsely Populated Areas 2017” og signaler fra nasjonalt hold, er det identifisert fire samfunnsdrivere **Teknologi, Bærekraft, FoUi og Samhandling**. Samfunnsdriverne kan ikke ses på isolert sett, men må ses i sammenheng og vurderes ut fra at de påvirker hverandre og at det kan oppstå synergier når de virker sammen. Samfunnsdriverne er dynamiske og får først innhold når de tolkes i en regional kontekst. Ved å se samfunnsdrivere i sammenheng med nasjonale mål og regionale prioriteringer vil regionen være rigget til å møte fremtidens ukjente behov og problemstillinger.

3.3 Fokusområder

Fokusområdene er knyttet tett opp til nevnte samfunnsdrivere. Fokusområdene er sett i sammenheng med disse, der samspillet med samfunnsdriverne ivaretar det sektorovergripende perspektivet i strategien.

Fokusområdene er prioriterte næringsområder det skal satses på fremover. Fokusområdene understøttes av målområder, hvor man etter behov og politiske prioriteringer utvikler handlingsplaner med konkrete aktiviteter og tiltak. **Det er identifisert 4 fokusområder:**

Opplevelsesøkonomi

Opplevelsesøkonomien er et samlebegrep for næringer som har til felles at de bidrar til å skape opplevelser. I opplevelsesøkonomien flyttes oppmerksomheten fra produkt og serviceleveranse, over til kundens opplevelse som det verdiskapende element. Formålet til opplevelsesøkonomien er å utvikle byer og regioner ved hjelp at kulturelle og kunstneriske opplevelser, samt legge til rette for mangfold i befolkningen. Gjennom opplevelsesøkonomien drives næringsutviklingen ved hjelp av opplevelser og kreative næringer. Kreativitet er en viktig kilde til innovasjon, næringsutvikling og økonomisk vekst. Opplevelsesøkonomien bidrar til å finne frem til nye og bedre måter å organisere, lede og markedsføre tiltak og aktiviteter innen næringen, samt stimulere til organisert frivillig arbeidsinnsats.

Sirkulær økonomi

Gjennom sirkulær økonomi utvides synet på hva som er ressurser og hvordan ressursene utnyttes mest effektivt. I kraft av sirkulær økonomi forblir ressursene i økonomien i et kretsløp, slik at vi kan bedre ressursutnyttelsen. Effektiv ressursbruk gjenspeiler god økonomi, og sirkulær økonomien kan bidra til å redusere utslipp, klimagasser, skape arbeidsplasser og bygge nytt grønt næringsliv. For å utnytte regionens ressurser på best mulig måte gjelder det å skape mer med mindre. Sirkulær økonomi omhandler ikke bare avfallshåndtering og resirkulering, men også økt kapasitetsbruk, strenge krav til produktutvikling og materialbruk, samt smarte løsninger som gir nye måter å drive næringsutvikling på.

Nærings- og innovasjonsmiljø

Satsing på kunnskap, kompetanse og teknologi som gir mer innovasjon og næringsutvikling knyttet til våre naturressurser og forvaltningen av disse, er forutsetninger for gode nærings- og innovasjonsmiljø. Fylkets innovasjonsinfrastruktur omfatter nasjonale, regionale og kommunale strukturer, samt institusjoner innen høyere utdanning og forskning. For å øke verdiskapingen i regionen er det viktig å ivareta og mobilisere til forskningsbasert innovasjon og legge til rette for gründere og etablert næringsliv. For å oppnå dette forutsettes det at det etableres og utvikles gode samspill og samarbeidsarenaer i et koordinert partnerskap.

Stedbunden verdiskaping

Stedbunden verdiskaping skjer når lokale og regionale ressurser og fortrinn omsettes til nasjonale verdier. Stedbunden verdiskaping skjer gjennom et bredt verdiskapingsperspektiv for næringsutvikling basert på lokale ressurser. Næringsliv er den viktigste faktoren for regioners vekst. Potensialet for vekst gjennom stedbunden verdiskaping gir signaler om attraktivitet og nye muligheter i regionen. Attraktivitet inngår også som en viktig faktor for å utvikle gode og velfungerende kommuner og regioner, og stimulerer til utvikling av næringsliv og arbeidsplasser. Næringslivets sammensetning og egenskaper gjenspeiler regionens kultur og attraktivitet for nytt næringsliv, ny arbeidskraft og regionen evne til å utnytte og videreutvikle ressurser. For å styrke verdiskapingen kreves det tilrettelegging og gode rammebetingelser for næringsliv og befolkning.

3.4 Målområder

Målområder er en operasjonalisering og konkretisering av aktiviteter innenfor ett eller flere fokusområder. Målområdene rulleres i forhold til skiftende omgivelser og justerer dermed retning og prioritering.

Foreløpig er følgende målområder identifisert med bakgrunn i Fylkesplan for Troms, våre omgivelser og gjennomgang av tidligere prioriterte tiltak og strategier:

Opplevelsesnæring, stedsattraktivitet, bioteknologi, blå bioøkonomi, næringsrelaterte miljøatsinger, mat- og biobaserte næringer, sjømatnæring, næringsrettet stedsutvikling, og infrastruktur.

4. Aktuelle partnere

Som regional utviklingsaktør må fylkeskommunen understøtte og legge til rette for gode nettverks- og samarbeidsarenaer som inkluderer aktuelle partnere for å dele kunnskap, utfordringer, muligheter og behov. Samarbeidsarenaer må være langsiktige og strukturerte.

Fylkeskommunen har en nettverksfunksjon i form av mobilisering av næringsliv og samfunn. Her vil det være vesentlig å videreutvikle fylkeskommunens veiledningsoppgaver. Innenfor og på tvers av de ulike fokusområdene i SNU skal aktuelle partnere identifiseres. Ulike partnerskapsmodeller og forpliktelser sikres og skapes gjennom disse arenaene, hvor man eksempelvis benytter seg av partnerskapsavtaler som et gjennomføringsinstrument. Klynger, kompetansesenter, utviklings- og arrangementsarenaer inngår også som verktøy i denne sammenhengen. Samlet sett er dette nøkkelfaktorer i forhold til å utøve rollen som samfunnsutvikler.

5. Arbeidsmetodikk - Styringshjulet

Det er utviklet en arbeidsmetode - et styringshjul, som sikrer samordning, koordinering og rullering av eksisterende strategier, samt utarbeidelsen av nye handlingsplaner og øvrige tiltak. Styringshjulet vil beskrive prosessen og metodikken fra en ide lanseres til det eventuelt blir en handlingsplan som på sikt evalueres. Styringshjulet tilfører en felles mal for gjennomgang og oppfølging av initiativene.

Prosesen i styringshjulet omfatter ni mulige ledd, som gir tre mulige utfall: 1. Kortvarig innsats, 2. Handlingsplan og 3. Ikke relevant - exit.

5.1 Problemstilling/Utfordring

Innenfor politikk, næring, bransjer, sektorer eller forvaltning kan det oppstå en idé, en utfordring, et identifisert fortrinn eller et mulighetsrom. Dette kan være løftet frem til fylkeskommunen eksternt fra partnere, politisk, eller administrativt.

5.2 Kortvarig innsats

Kortvarig innsats har til felles at de har kort utviklingsløp og er et umiddelbart svar på en problemstilling. Kortvarig innsats har et klart start- og sluttidspunkt innenfor en kort tidshorisont og kan måles eller evalueres i etterkant.

Eksempel på slike kortvarig innsats kan være:

- Innhenting av kunnskapsgrunnlag (internt eller eksternt) med kunnskapsbaserte tiltak
- Støtte ny eller eksisterende arenaer
- Støtte nye eller eksisterende prosjekt
- Lobbyering
- Nytt internt eller eksternt prosjekt
- Utlysning av rammer som kan forankres i et eller flere av SNU sine fokusområder
- Erfaringskonferanser underveis,
- Tematisk workshops

5.3 Kunnskapsgrunnlag

Dersom en kommer frem til at kortvarig innsats ikke er tilstrekkelig for å imøtekomme problemstillingen bør det innhentes et kunnskapsgrunnlag, eller et mer utfyllende kunnskapsgrunnlag om det allerede er gjort. Kunnskapsgrunnlaget skal være innrettet til å gi svar på hvorvidt en skal lage en handlingsplan.

5.4 Handlingsplan

Styringshjulet skal forenkle arbeidet med å lage, samordne, koordinere og rullere handlingsplaner for framtiden. Dette er også en operasjonalisering, som skal sikre gjennomføring av tiltak og avklare relevans av aktuelle problemstillinger. Styringshjulet vil gjøre det besparende og forutsigbart å lage fremtidige handlingsplaner. Den skal sikre at det ikke utarbeides handlingsplaner på felt som ikke har tilstrekkelig relevans i forhold til prioritert strategisk retning. Handlingsplanen skal forankres i relevante fokusområder og målområder. En slik metodikk sikrer en sektorovergripende bredde, skaper koblinger og potensielle synergier.

5.5 Vedtak

Når handlingsplanen er laget skal den forankres og vedtas i organisasjonen, samt formidles og forankres med aktuelle partnere, dette gjelder også for kortvarig innsats. Det vil være ulike beslutningsnivå avhengig av aktivitet.

5.6 Gjennomføring

Gjennomføring av handlingsplan skjer på ulike nivå; involvering, kontroll og oppfølging, samt utviklingsarena. Den sistnevnte er en mobilisering som skal bidra til at det skjer en kobling mellom ulike initiativ for å fremme samarbeid på områder som styrker partene og fremmer den regionale utviklingen i tråd med gjeldende planverk, samfunnsdriverne, aktuelle partnere, fokus- og målområder. Gjennomføring av kortvarig innsats vil ha et kortere utviklingsforløp.

5.7 Evaluering

Etter gjennomført handlingsplan, og eventuelle kortvarig innsats, vurderes aktiviteter og tiltak opp mot graden av måloppnåelse. I tillegg vurderes oppnådde resultater og effekter. På bakgrunn av dette konkluderes det om veien videre.

5.8 Læring

Etter gjennomført handlingsplan, eventuelt kortvarig innsats og evaluering skal det også fokuseres på læring av prosessen, herunder kompetanseutvikling, utvikling av konsepter, samt styrking av kommunikasjon.

5.9 Rullering av målområder

Målområdene er viktig for å prioritere retning og innsats for regionens samfunn- og næringsutvikling. Målområdene henger tett sammen med fokusområdene og de definerte samfunnsdriverne. Fokusområdene har et lengre perspektiv som sammenfaller med fylkesplanen, det samme er tilfelle med de definerte samfunnsdriverne, mens målområdene rulleres i forhold til skiftende omgivelser og justerer dermed retning og prioritering

I et samfunn og næringsliv i endring vil en hele tiden måtte forholde seg til nye trender og utfordringer. Ivaretagelse av rollen som samfunnsutvikler innebærer å fange opp trender fra omgivelser og arenaer. Anvendelse av styringshjulet på målområder er ment for å sikre dynamikk og fleksibilitet i prioriteringene. Dette betyr at målområder rulleres, der noen avsluttes og nye kan komme til.

For at et initiativ fra omgivelsen skal resultere i et målområde, må innspillet vurderes opp mot hovedpunkter i styringshjulet.