



**SINTEF Teknologi og samfunn**  
Innovasjon og virksomhetsutvikling

Postadresse: 7465 Trondheim  
Besøksadresse: S P Andersens veg 5  
7031 Trondheim  
Telefon: 73 59 03 00  
Telefaks: 73 59 03 30

Foretaksregisteret: NO 948 007 029 MVA

# SLUTTRAPPORT

TITTEL

## Forprosjekt Kunnskapsbasert regional utvikling i Indre Namdal

FORFATTERE

Svein Jarle Midtøy, Joar Nyborg og Arnt-Ivar Kverndal

OPPDRAGSGIVER

Indre Namdal Regionråd

RAPPORTNR.	GRADERING Åpen	OPPDRAGSGIVERS REF. Erik Seem og Hege Nordheim-Viken	
GRADER. DENNE SIDE	ISBN	PROSJEKTNR. 60I07430	ANTALL SIDER OG BILAG 23 / 3 vedlegg
ELEKTRONISK ARKIVKODE SINTEF rapport forprosjekt Kunnskapsbasert regional utvikling i Indre Namdal.doc		PROSJEKTLEDER (NAVN, SIGN.) Svein Jarle Midtøy	VERIFISERT AV (NAVN, SIGN.) Sverre Konrad Nilsen
ARKIVKODE	DATO 2009-30-11	GODKJENT AV (NAVN, STILLING, SIGN.) Forskningssjef Jon Olav Bjørgum	

### SAMMENDRAG

Kommunene Røyrvik, Namsskogan, Høylandet, Grong, Lierne og Snåsa i Indre Namdal samarbeider om å møte fremtidens muligheter og utfordringer. Et av de viktigste tiltakene er å utvikle et nettverks innovasjonssystem der en kan koble på løpende prosjekter og nye prosjekter. I forprosjektet er arbeidet med å kartlegge innovasjonssystemet startet. Kartleggingen viser, med utgangspunkt i møter med kommuner og et begrenset utvalg bedrifter, at Indre Namdal ikke har et fungerende innovasjonssystem. Det er et stort potensial for mer og tettere samarbeid mellom kommunene, og mellom innovasjonsaktørene i regionen samt mot nasjonale og internasjonale miljøer utenfor regionen, herunder FoU-miljøer.

Kommunene har sentrale roller som samfunnsutviklere og tilretteleggere i regionen. Regionen preges av lite privat kapital og få drivkrefter i næringslivet. Det er behov for personell med utdanning innen ulike nøkkelområder både i privat og offentlig sektor. Kommunene vil at en kunnskapsbasert utvikling skal skape en profil og en identitet for regionen, der utviklingskulturen blir brukt som virkemiddel til innovasjon og nytenking i næringsliv og i offentlig sektor. Bolyst, etableringslyst, tilgang på arbeidskraft og konkurransekraft er målet.

I et hovedprosjekt, som løper over 10 år, skal en operasjonalisere innovasjonssystemet. Fase 1 løper over 2 år. Etablering av nettverks innovasjonssystem i Indre Namdal er her hovedfokus. I fase 2 er hovedfokus initiering av vekst gjennom aktivt bruk av innovasjonssystemet etablert i fase 1. Fokus i fase 3 er å ta i bruk det som er bygget opp i fase 1 og 2 og bruke dette aktivt iht tilflytting og etablering. Løpende prosjekter knyttes opp i alle faser. Forprosjektet er gjennomført i perioden september - desember 2009. Tenkt oppstart av hovedprosjekt er 1. kvartal 2010.

STIKKORD	NORSK	ENGELSK
GRUPPE 1	Kunnskapsbasert utvikling	
GRUPPE 2	Regional utvikling	
GRUPPE 3	Innovasjon	

## INNHOLDSFORTEGNELSE

1	Innledning og bakgrunn for prosjekt .....	3
2	Mål for forprosjekt.....	3
3	Organisering av forprosjekt .....	3
4	Prosjektplan .....	4
5	Oppdraget.....	5
6	Gjennomførte møter .....	6
7	Dialogfase med kommunene - kommunekartlegging.....	6
8	Dialogfase med bedrifter .....	12
9	Dialogfase med næringskonsulenter og lokale utviklingsmiljøer .....	13
10	Dialogfase med fylkeskommune, fylkesmann og Innovasjon Norge.....	14
11	Dialogfase med Distriktssenteret.....	14
12	Dialogfase med KS.....	14
13	Møte med Kommunal og regionaldepartement.....	15
14	Innovasjonssystemet i Indre Namdal.....	15
15	Muligheter avdekket i forprosjektet.....	16
16	Kostnader forprosjekt .....	19
17	Mulig videreføring av prosjekt i et hovedprosjekt.....	19
18	Sluttreleksjon.....	23
19	Vedlegg .....	23

### Vedlegg:

1. Presentasjon for styre i Indre Namdal Regionråd 18.11.09
2. Bedriftsanalyse
3. Situasjonsanalyse kommunene i Indre Namdal

## **1 Innledning og bakgrunn for prosjekt**

Forprosjekt Kunnskapsbasert regional utvikling i Indre Namdal er en bestilling i fra Indre Namdal Regionråd.

Prosjektet kom i stand etter at Indre Namdal Regionråd tok kontakt med SINTEF for å operasjonalisere Fylkesdelplan for Indre Namdal, satsingsområde arbeidskraft og kompetanse. SINTEF inviterte med Trøndelag Forskning og Utvikling AS til å delta som leverandør i prosjektet sammen med SINTEF.

I fra Indre Namdal Regionråd har regionrådsleder og daglig leder utgjort en vesentlig ressurs i prosjektet iht tilrettelegging og som aktiv part i prosjektteamet.

## **2 Mål for forprosjekt**

Frem til 01.12.09 utarbeide et grunnlagsdokument som beskriver utgangspunktet og skissere et mulig hovedprosjekt i Indre Namdal med oppstart 1. kvartal 2010 på bakgrunn av bl.a. intervjuer med bedrifter i forprosjektet.

## **3 Organisering av forprosjekt**

### Prosjektansvarlig:

Indre Namdal Regionråd ved styrets leder Erik Seem.

### Styringsgruppe:

Styret i Indre Namdal Regionråd representert ved daglig leder, ordførere, rådmenn samt representanter i fra Nord-Trøndelag fylkeskommune og Fylkesmannen i Nord-Trøndelag.

### Oppdragsgivers representanter i prosjektteamet:

Daglig leder Hege Nordheim-Viken og styrets leder Erik Seem.

### Forankringsgruppe:

Næringskonsulenter samt representanter i fra utviklingsmiljøer i Indre Namdal.

### Referansegruppe:

Representanter i fra Nord-Trøndelag fylkeskommunes utviklingsavdeling, Fylkesmannen i Nord-Trøndelag, Innovasjon Norge Nord-Trøndelag samt Distriktssenteret.

### Prosjektledelse/prosjektmedarbeidere:

Prosjektleder Svein Jarle Midtøy, SINTEF og prosjektmedarbeidere Joar Nyborg, Trøndelag Forskning og Utvikling AS, Arnt-Ivar Kverndal, SINTEF, og Elin Altø, NTNU

## 4 Prosjektplan

Prosjektet har vært styrt etter Prosjektlederprosessen (PLP). Det ble innledningsvis utviklet en prosjektplan som det har blitt arbeidet etter. Alle møter i styringsgruppen og i forankringsgruppen har blitt gjennomført iht. plan samt gjennomføring av møter med ulike samarbeidspartnere. Dialogfase med bedriftsbesøk har vært gjennomført mer omfattende enn først tenkt for å sikre en bred datafangst. Deltakelse på møter med Kommunal- og regionaldepartement, KS og Distriktsenteret har vært ekstraordinær aktivitet iht. prosjektplan.

Aktiviteter iht prosjektplanen har vært:

**HA1: BP 1** Start av prosjekt gjennomgang prosjektplan - styringsgruppen vedtar oppstart - sept 09

**HA2:** Startmøte med forankringsgruppen - forankre, kritiske suksessfaktorer for prosjekt, gjennomføring, mv - sept 09

**HA3:** Kartlegge innovasjonssystemet, bla intervju med bedrifter, kommuner samt andre sentrale personer og miljøer - okt/nov 09

**HA4:** 1/2 dags samling med forankringsgruppen; diskutere funn, få innspill, eventuelle endringer i gjennomføringen - okt 09

**HA5** Milepælsmøte i styringsgruppen, underveis rapportering, innspill, refleksjon, mv - okt 09

**HA6:** Oppsummeringer og utarbeidelse av forprosjektrapport\ beslutningsdokument - nov 09

**HA7:** 1/2 dags samling med forankringsgruppen, utkast til rapport presenteres, innhold diskuteres, mv - nov 09

**HA8: BP 2** Møte i styringsgruppen - gjennomgang av forprosjektrapport. Anbefaling gis - nov 09

**HA9:** Beslutning om oppstart av eventuelt hovedprosjekt. Tas i de respektive kommunestyrer - des 09

**HA10:** Evaluering og forskning på metode som er brukt i gjennomføringen av prosjektet - des 09

I styringsgruppemøte 18.11.09 ble det vedtatt at beslutning om hovedprosjekt skal gjøres i mars 2010. Dette er en tilpassning iht. HA9.

## 5 Oppdraget

### Prosess

Med utgangspunkt i det arbeidet som er lagt ned tidligere i blant annet Fylkesdelplan for Indre Namdal har SINTEF og TFOU forsøkt å utfordre sentrale aktører i Indre Namdal om muligheter, veivalg og prioriteringer. SINTEF og TFOU har bearbeidet dette både faglig og nettverksmessig med tanke på å se muligheter for å løfte prosjektene.

### Kartlegging

Som en del av kartleggingen er 28 utviklingsorienterte bedrifter besøkt. (Se vedlagt rapport). Dette er gjort i samarbeid med næringskonsulentene, som basert på lokalkunnskap har pekt ut de mest aktuelle bedriftene å opprette dialog med. I tillegg til muligheter og veivalg for regionen, har noen bedrifter pekt på konkrete bedriftsutviklingsprosesser. Disse løpene må følges opp i et hovedprosjekt.

Alle 6 kommuner er besøkt der ordfører, rådmann og nøkkelpersoner har deltatt i møte. (Se vedlagt rapport). Møtene oppleves som viktig iht forankring av prosjekt.

### Dialog med samarbeidspartnere

I forprosjektet har SINTEF og TFoU samarbeidet med Indre Namdal Regionråd, de 6 kommuner, bedrifter i region, lokale utviklingsmiljøer, videregående skole, fylkeskommune, fylkesmann, FabLab Høylandet, NTNU, Innovasjon Norge, VRI Trøndelag, Kommunal- og regionaldepartement, Distriktssenteret og KS. Alle de nevnte miljøer utgjør den kunnskapsmessige infrastruktur som skal tre støttende til i operasjonaliseringen av fylkesdelplan for Indre Namdal.

### Kartlegging av innovasjonssystemet

I forprosjektet er det regionale innovasjonssystem kartlagt og beskrevet. Videre er områder med potensial for nyskaping i regionen beskrevet. Dette må videreføres i et hovedprosjekt.

### Utvikle bestillerkompetanse

Vi mener å ha grunnlag for å tro at aktørene gjennom arbeidet med prosjektet videreutvikler sin bestillerkompetanse iht bruk av FoU-miljøer.

### Prosess for å utvikle utviklingsprofil

Videre mener vi å ha grunnlag for å tro at regionrådet har videreutviklet en kommunikasjonsprofil der Indre Namdal framstår som en tydeligere innovasjonsarena.

### Skissere et hovedprosjekt

Gjennom møter med bedrifter/sentrale aktører/miljøer, samlinger og gruppeprosesser har vi framskaffet en oversikt over dagens situasjon, vi har utfordret den enkelte og grupper på mulige veivalg og vi legger i denne rapport frem en skisse som grunnlag for organisering og gjennomføring av et hovedprosjekt.

## 6 Gjennomførte møter

I løpet av forprosjektet har det vært gjennomført mange møter. Alle møter må følges opp i et hovedprosjekt. Spesielt viktig er det at de bedrifter som er besøkt blir fulgt opp i et hovedprosjekt.

Her følger oversikten over møter som er gjennomført for å informere, få innsikt, drøfte og skape allianser i forprosjektet:

6 kommunebesøk

28 bedriftsbesøk

3 samlinger med forankringsgruppen (næringskonsulenter og lokale utviklingsmiljøer)

3 presentasjoner for Regionråd

2 møte med fylkeskommunen og Innovasjon Norge

2 møter med "kjernepartnerskapet" (fylkesmann, fylkeskommunen, Innovasjon Norge og VRI Trøndelag)

1 møte med Kommunal og regionaldepartement (+ stortingsrepresentant)

2 møter med KS

2 møter med Distriktsenteret (+ felles tur)

1 møte med fylkesråd og Namdalshagen

## 7 Dialogfase med kommunene - kommunekartlegging

### Metode

Det er gjennomført semi-strukturerte samtaler med politisk og administrativ ledelse i alle de 6 kommunene i Indre Namdal. Alle ordførere og rådmenn har vært til stede – unntatt ordføreren i Namsskogan som var opptatt på annet hold.

I de 5 kommunene som har egen næringskonsulent/næringssjef har disse også deltatt på samtaler. I Lierne kommune deltok daglig leder i Lierne Næringsselskap sammen med prosjektleder for Midt-Skandinavisk Regionprosjekt.

I Røyrvik deltok deler av formannskapet, i Grong deltok Plan- og utviklingssjefen og på Høylandet deltok landbrukssjefen – som supplerende deltakere.

28 bedriftsledere er intervjuet ifm bedriftsanalysen. De er også utfordret ifht kommunenes rolle i utviklingsarbeidet.

I tillegg er det brukt statistikk fra SSB og KOSTRA.

## **Befolkning og næringsliv**

Alle kommunene er opptatt av befolkningsutviklingen. Det kom tydelig fram fra samtale. Kommunene ser på dette som hovedutfordringen framover – og jobber hardt med hvordan trenden kan snus.

Når vi utfordrer på hva som er årsaken til utviklingen de siste 40 årene, blir nedbyggingen i primærnæringene ofte fremhevet som viktig. Selv om produksjonsvolumet har holdt seg på et stabilt nivå, har effektivisering og krav til større enheter bidratt til en betydelig reduksjon i antall årsverk. Dette gjelder både innenfor landbruk og skogbruk. Mange har dessuten vært nødt til å fokusere mer på tilleggsnæringer – av økonomiske årsaker. Primærproduksjonen gir for lite verdiskapning! Det har derfor vært vekst innenfor reiseliv og opplevelsesnæringene.

Sentralisering av statlige og offentlige arbeidsplasser er også beskrevet som en viktig årsak. Det gjelder eksempelvis innenfor vegvesen og jernbane.

For flere av kommunene er situasjonen at en nærmer seg kritisk masse ifht å kunne gi gode nok tjenester til befolkningen – og samtidig være en selvstendig forvaltningsenhet. I Namsskogan er befolkningen nesten halvert fra 1965 og fram til i dag. I Lierne er befolkningen redusert med en tredjepart.

Det vil alltid være debatt om hva som kommer først – innbyggerne eller arbeidsplassene. Røyrvik er et eksempel på at når arbeidsplassene kom – så kom også innbyggerne. Av statistikken ser en tydelig at mens resten av regionen har nedgang mellom 1965 og 2000, har Røyrvik vekst og stabilitet i denne perioden. Når gruvedriften ble stengt i Joma i 1998 – flyttet også innbyggerne. I dag er innbyggertallet kun 15 færre enn i 1965. Det er i Røyrvik endringene har vært minst!

I dag er det Høylandet som skiller seg ut blant de 6 kommunene. Fra 2005 og fram til i dag har Høylandet snudd trenden – de har vekst og stabilitet i befolkningen. Selv om de har et svakt fødselsoverskudd, så er det netto innflytting som er årsaken til veksten. Hva gjør de på Høylandet som ikke de andre gjør?

Den viktigste årsaken til at folk flytter er relatert til mulighet for jobb og egen utvikling. En stadig større andel av befolkningen tar høyere utdanning. Flere og flere utdanner seg til de nye næringene innenfor media, kultur, IKT, teknologi osv. Jobbtilbudene finnes i stor grad i tettstedene. I Indre Namdal er det for få slike jobbtilbud.

Også internt i Indre Namdal flytter befolkning på seg. Fra 1950 og fram til i dag har mange flyttet inn mot kommunesentrene og tettstedene, selv om dette ikke er så fremtredende som langs kysten. Likevel er det en regional sentralisering – også i Indre Namdal.

Tilhørigheten til grendene synes fremdeles å være til stede. Men det virker ikke som det er diskusjon eller debatt om hvor kommunesentrene skal ligge. Det synes avklart.

Lokaliseringsfokus internt i kommuner og polarisering mellom grender og eks kommunesenteret, kan bidra til at en ikke evner å løfte blikket tilstrekkelig – og samle seg om de viktige utfordringene. Av kommunene i Indre Namdal synes dette å være mest framtrædende i Namsskogan og Lierne.

## **Kommuneøkonomi**

Kommunene er viktige aktører i Indre Namdal – de spiller en viktig rolle i samfunnsutviklingen. I små kommuner er det viktig at ”det er orden i regnskapet” – slik at fokus ikke bare handler om innsparing og effektivisering. En kommunes evne til å være en pådriver og en attraktiv samarbeidspart både for lag, foreninger og næringsliv er derfor avhengig av at kommunens økonomi er i balanse. Helst bør en ha penger på bok!

I små lokalsamfunn er det ofte mangel på langsiktig kapital. Derfor blir det enda mer viktig at kommunen har evne til å gjøre langsiktige investeringer – som er viktig for lokalsamfunnet. Slike investeringer kan gjerne være i samarbeid med lokalt næringsliv, andre offentlige instanser eller andre investorer. Fiberprosjektet i Namsskogan er et godt eksempel på hvordan 11 millioner kroner fra kommunen bidrar til en investering på drøye 30 millioner kroner til sammen.

Regnskapstallene viser at det ligger et potensial for å redusere utgiftene til administrasjon og styring. Vi har ikke gått grundig inn i tallene ifht tjenesteproduksjon – og skal være forsiktig med å komme med uttalelser i så måte. Men på generelt grunnlag synes kommunene å ha et potensial for å styrke samarbeid og fordeling av oppgaver seg imellom.

## **Hva er kommunene mest fornøyd med å ha gjennomført siste 5 år?**

Dette er noen av de tiltak og aktiviteter som kommunene lister opp som tiltak og aktiviteter de er godt fornøyd med å gjennomført eller bidratt til i løpet av de siste 5 årene:

- Stedsutvikling og utbygging av kommunal infrastruktur; rehabiliteringssenter, idrettsanlegg, barnehager, mv
- Bredbånds- og fiberutbygging
  
- Midt-Skandinavisk EU-prosjekt
- Saemen Sitje prosjektet
- Gjenreisning av Øverbygg
- ”Da damene dro”
  
- Sterkere ungdomsfokus
- Mobilisering gjennom kommuneplanarbeidet
- Involvering av deltidsinnbyggere
- Tilflytterpakken og boligutviklingsprogram

Kommuner er tradisjonelt mer ivrig på å bidra med fysiske investeringer i form av bygninger, veger og annen infrastruktur – enn å investere i prosesser, holdninger og verdier. Fra samtalene med de 6 kommunene i Indre Namdal er ikke disse veldig forskjellig fra denne beskrivelsen. Likevel er det interessant at noen av kommunene framhever sterkere ungdomsfokus, kommuneplanprosessen, og involvering av innbyggerne som aktiviteter de er mest fornøyd med.

## Kompetanse i kommunene

Kommunene beskriver situasjonen i dag slik:

- Kommunene mener de pr i dag har rimelig god dekning innenfor de ulike tjenesteområdene
- Utlysning og rekruttering skjer vanligvis på tradisjonelt vis
  - Utlysning, intervjuer, tilsetting, osv
- Mange av de som tar stillingene har en relasjon til Namdalen

Og de mener de største utfordringene framover er:

- Rekruttering av kompetanse der det er konkurranse med privat næringsliv; ledelse, økonomi, IKT, ingeniører, mv
- Behovet for spesialkompetanse øker – som innebærer utfordringer ifht rekruttering.
  - Små organisasjoner, lite fagmiljø – må være ”potet” mer enn spesialist
- Innenfor skogforvaltningen – fordi det utdannes svært få kandidater
- Må ofte tilsette nyutdannede – som reiser etter opplæring og erfaringstid

## Om samarbeid i og mellom kommunene

Kommunene beskriver samarbeidet mellom de ulike samfunnsaktørene i regionen slik:

### LAG, ORGANISASJONER, FRIVILLIGE

- Mange lag og foreninger som det jobbes tett sammen med
- Mange ildsjeler som står på for grender og lag

### ANDRE KOMMUNER OG REGIONRÅD

- Mest samarbeid mot Indre Namdal regionråd
- Noe mot Innherred og Steinkjer (Grong)
- Noe mot Overhalla (Høylandet)
- Samarbeid mot Sverige og EU (Lierne og Røyrvik)
- Noe bilateralt samarbeid mellom kommunene

### MED NÆRINGSLIVET

- Bruker tid på de som vil ha hjelp
- Månedlige møter med næringslivet
- Næringslunsj 2 – 3 ganger årlig
- Mangler en lyttepost mot næringslivet
- Lite oppsøkende virksomhet mot næringslivet

### MED FoU

- Noe samarbeid mot HINT og TFoU
- Handler mest om etterutdanning og kurs

## **Indre Namdal Regionråd**

De 6 kommunene ble i samtalen vi hadde med dem utfordret på hvor godt fornøyd de er med Indre Namdal Regionråd – som de selv er en del av. Kommunene synes regionrådet fungerer bra som en arena for interessepolitisk arbeid. De er ikke fornøyd med det samarbeidet de klarer å få til seg imellom innenfor både tjenesteproduksjon og utviklingsarbeid. Vi gikk ikke tungt inn i dette, men noen av kommunene var innom dette selv i samtalen – og mente dette ansvaret ikke kunne tillegges regionrådet alene, men at kommunene hadde et betydelig ansvar for situasjonen slik den er i dag.

## **Utviklingsapparatet i Indre Namdal**

Vi har definert utviklingsapparatet som de som har en dedikert rolle og mottar lønn for å jobbe med strategisk utvikling av lokalsamfunnene. I dette inngår naturlig nok det kommunale lederskapet med ordfører og rådmann samt næringskonsulent med flere. I tillegg har vi inkludert næringsfondene som en del av utviklingsapparatet. Dette fordi disse er arenaer for henvendelser, søknader, saksbehandling og politisk diskusjon i kommunene. Større utviklingsprosjekter med ansatte prosjektledere er også en del av utviklingsapparatet.

- Lierne har eget utviklingsselskap, etablert i 2001
  
- Snåsa, næringskonsulent
- Grong, næringskonsulent
- Namsskogan, næringskonsulent
- Høylandet, næringssjef
- Røyrvik, næringskonsulent –
  
- Regionalt Næringsfond
- Kommunale næringsfond
  
- Jord- og skogforvaltning i alle kommuner
- Plan og utviklingssjef i Grong
- Ordførerne og Rådmennene deltar aktivt
  
- Grong videregående skole
- FabLab Høylandet
- Indre Namdal Regionråd
  
- Nyskaping Snåsa; eget utviklingsprosjekt
- Midt-Skandinavisk regionprosjekt; Lierne og Røyrvik
  
- Få aktive næringsforeninger

I forhold til innbyggertall og aktivitet i næringslivet for øvrig har regionen et godt utbygd utviklingsapparat mht kapasitet. Alle kommunene investerer menneskelige ressurser, kompetanse og masse energi inn i dette arbeidet.

Vår oppfatning er likevel at næringskonsulentene i for stor grad styres av den kommunale dagsorden. Det synes som det er tradisjon for at kommunene involveres i mange av utviklingsprosjektene, at det brukes mye tid på forberedelser til politisk behandling. Det finnes eksempler på at søknader på kr. 10.000 må behandles av formannskapet. Slik dreies næringskonsulentens hverdag inn mot disse systemene og legger noe hinder for et mer oppsøkende og proaktivt utviklingsapparat.

### **Innovasjonssystemet**

I ulike modeller av innovasjonssystemet er det vanlig å inkludere det private næringsliv, offentlig sektor/virkemiddelapparatet og FoU-miljøene. Vi tar også med 4. sektor – de frivillige lag og organisasjoner. I mange lokalsamfunn finner vi her ildsjeler, pågangsmot og gode sosiale møteplasser for å gjøre noe sammen.

Regionen preges av lite privat kapital. Det finnes for få drivkrefter i næringslivet; "motorer" som har evne til å dra andre med seg, bygge nettverk og knoppskyte. Kommunene er svært sentrale aktører – og regionen preges nok i noen grad av dette. Det blir for lite "retning" mot markedet – og for mye mot tilskudd, fond osv. Utviklingsapparatet er godt utbygd mht kapasitet. Det har imidlertid potensial for å utvikle en mer proaktiv tilnærming - og bli mer oppsøkende i sitt daglige arbeide. Regionalt Næringsfond fungerer i dag som en del av "mellomrommet" – og er en arena for samarbeid og dialog. Likevel er det utvilsomt et potensial for mer og sterkere samarbeid både mellom kommunene, næringskonsulentene og i næringslivet. Samarbeidet mot FoU er beskjedent – selv om det finnes unntak blant bedriftene. I de frivillige lag og foreninger er det mange ildsjeler og gode sosiale arenaer. Disse kan kobles enda sterke på utviklingsarbeidet.

### **Framover**

Kommunene har selv beskrevet de største utfordringene for regionen de neste 20 år:

- Befolkningsutviklingen – opprettholde kritisk masse
- Sentraliseringen fortsetter – bli en del av utviklingsaksen
- Opprettholde et godt nok tjenestetilbud til befolkningen
- Nye arbeidsplasser – særlig i de nye næringene; media, IKT, teknologi, opplevelser
- Begrense handelslekkasjer; eksempelvis mot Steinkjer, Innherred, Sverige
- Sørge for at regionen får tilgang til sin andel av konsesjonskraftmidlene

På samme måte har vi utfordret dem på hva som er de største fortrinnene ved å være en kommune lokalisert i Indre Namdal:

- Beliggenheten
- Natur og folk
- Friluftsmulighetene
- Lav arbeidsgiveravgift
- Godt samarbeid i regionen
- EU og Sverige som nabo
- Viktige transportårer går rett gjennom; E6 og jernbane

TFoU og SINTEF har jobbet sammen med ulike aktører og representanter fra innovasjonssystemet i Indre Namdal i tre måneder. Vi har utviklet noe kjennskap til og forståelse av både utfordringer og muligheter som regionen har. Men vi har på langt nær det totale bildet på plass. Det er en mer tidkrevende prosess – som krever at det investeres ressurser som er tett på regionen over tid.

Det er uansett naturlig at det er utfordringene og mulighetene en bruker som utgangspunkt og plattform i en fase 1 i et eventuelt hovedprosjekt. Tilnærmingen vil være å "angripe" det vi tidligere har omtalt som "mellomrommet". Den operative virksomheten vil gå ut på å ta tak i konkrete prosjekter, enten i den enkelte bedrift, i nettverk av bedrifter, i kommunene, i utviklingsapparatet eller å koble FoU-prosjekter på regionen. I en slik tilnærming involveres mennesker, det settes mål og det utvikler relasjoner. Slik utvikles innovasjonssystemet til å bli mer dynamisk og proaktivt. Erfaringsmessig gir dette mange positive ringvirkninger som bidrar til å løfte regionens evne til utvikling og innovasjon.

Noen konkrete prosjektforslag innen kommunal sektor:

- potensial for interkommunalt samarbeid om tjenesteproduksjon
- potensial for interkommunalt samarbeid i utviklingsapparatet
- arena for kunnskapsdeling i Indre Namdal
- interkommunal lederutvikling i offentlig sektor

Se for øvrig vedlagte kommuneanalyse.

## **8 Dialogfase med bedrifter**

### **Bedriftsutvikling - de første tiltak**

I forprosjektet ble 28 bedrifter besøkt og disse har gitt innspill til forprosjektet. I dette materialet kom det også frem en del konkrete utviklingsprosjekter som bedriftene har. En del av disse er i iverksetterfasen, mens andre er i vurderingsfasen. I hovedprosjektet vil der være et første trinn å tilby bedriftene et bredere nettverk i utvikling, vurdering og gjennomføring av prosjektene. Tilbudet vil delvis gå på kobling mot relevant FoU-kompetanse når det kan bidra til å utvikle prosjektet ytterligere. Den andre viktige komponenten i dette er gjennomføringskraft, ut fra at bedriftsanalysen viste at ledelsens tid allerede er en knapphetsfaktor.

Ved igangsettelsen av hovedprosjektet vil de 28 bedriftene som har deltatt i forundersøkelsen bli invitert til en presentasjon av resultatene. Presentasjonen vil være åpen også for andre bedrifter som ønsker å delta.

Med en stor andel av bedrifter med organisering hvor lederne er nært knyttet til operativ drift er det en utfordring å få prioritert utviklingsprosesser. Vi må derfor koble utviklingsprosessene direkte til bedriftenes umiddelbare behov. Vi vil samle bedriftene i grupper på 4-5 bedrifter hvor vi diskuterer, gir innspill til hverandre og utvikler den enkelte bedrift i områder som personalledelse, økonomistyring, strategi og markedsføring. I tillegg til bedriften selv deltar også en FoU-person i disse utviklingsgruppene, og gjerne en fra utviklingsapparatet i offentlig sektor når det er mulig.

I forprosjektet er det kommet fram en ide om at Namdal skal kunne drive et "oppmerksomhetssted" som en Cafe eller lignende i Trondheim hvor Indre Namdal profileres. Ideen går på at det kan være et sted hvor vanlig cafe-drift ligger i bunn, men hvor det i tillegg er et utsalgssted og utstillingsvindu for bedrifter og produkter i fra Namdal, et profileringssted for Namdal og et sted hvor man ved hjelp av teknologi også kan være et "opplevelsessted" hvor Namdal er leverandør. For eksempel kan man se for seg at man via internett kan koble seg til mating av dyr i Namsskogan Familiepark eller "være på fisketur" etter laks eller innlandsfisk. Dette er en av flere ideer som har komme fram som kan utvikles og vurderes nærmere.

En oppsummering av de første tiltak i hovedprosjektet:

- Ta tak i bedriftenes utviklingsprosjekter
- Samling av bedriftene som deltok i forundersøkelsen til presentasjon og diskusjon
- Igangsetting av små bedriftsnettverk for konkret utvikling av deltakerbedriftene
- Vurdering av ideen om kafe/utsalgssted/utstillingssted for Indre Namdal i Trondheim

Se for øvrig vedlagte bedriftskartlegging.

## **9 Dialogfase med næringskonsulenter og lokale utviklingsmiljøer**

Det er gjennomført 3 samlinger med næringskonsulenter og lokale utviklingsmiljøer med ca. en måneds mellomrom. Samlingene har vært basert på innføring i prosjekt, gruppearbeid og diskusjon iht funn i fra besøksrunde i bedrifter og i kommuner.

Dialogen med næringskonsulentene og lokale utviklingsmiljøer har vært svært viktig iht avstemming og forankring av prosjekt.

Næringskonsulenter har tilrettelagt for bedriftsbesøk samt at møter i bedrifter er gjennomført sammen med næringskonsulenter.

Det tette samarbeidet med næringskonsulenter, Grong videregående skole, FabLab Høylandet, næringsforeninger m.m. må videreutvikles i et hovedprosjekt.

## **10 Dialogfase med fylkeskommune, fylkesmann og Innovasjon Norge**

Fylkeskommunen i Nord-Trøndelag har vært en viktig partner i prosjektet. På et tidlig tidspunkt koblet fylkeskommunen prosjektet opp mot det regionale partnerskapets kjerneteam i Nord-Trøndelag representert ved Fylkesmannen, Innovasjon Norge og fylkeskommunen.

Gjennom møter med det regionale partnerskapets kjerneteam har prosjektet blitt foredlet og spisset samt at man har sett på mulige koblinger iht allerede løpende prosjekter/satsinger.

Relasjoner til de nevnte aktører iht dette prosjekt må videreutvikles og muligens formaliseres.

## **11 Dialogfase med Distriktssenteret**

Gjennom prosjektets gang har vi satt oss inn i Kommunal- og regionaldepartementets (KRD) St. meld nr. 25 – Lokal vekstkraft og framtidstru – Om distrikts- og regionalpolitikken. Distriktssenteret er opprettet av KRD for å bidra med rådgivning ovenfor kommuner og regioner som vil drive med utviklingsarbeid.

Gjennom møter har Distriktssenteret kommet med gode innspill på hvordan Indre Namdal bør spisse budskapet ovenfor de aktører vi har ønsket å arbeide mot, bl.a. KRD. Videre har Distriktssenteret bidratt til å åpne døren mot KS iht Innovasjon i offentlig sektor.

Samarbeidet med Distriktssenteret må videreutvikles i et hovedprosjekt.

## **12 Dialogfase med KS**

KS sentralt har i møte gitt tilbakemelding på at tankemåten i Indre Namdal iht. kunnskapsbasert utvikling er sammenfallende med KS prosjektet Innovasjon i offentlig sektor. Som følge av dette ble Indre Namdal og noen få andre utvalgte kommuner invitert til å delta på KS samling om Innovasjon i offentlig sektor.

Neste skritt er at Indre Namdal vil bli invitert til en tenke tank samling for å ta prosjektet videre. Indre Namdal har ovenfor KS gitt uttrykk for at regionen kan evt. stille seg til disposisjon for å være pilotkommuner for prosjektet, såfremt at den enkelte kommune i Indre Namdal prioriterer et slikt innovasjonsprosjekt.

Dialogen med KS må videreføres tett i perioden framover iht prosjektet Innovasjon i offentlig sektor.

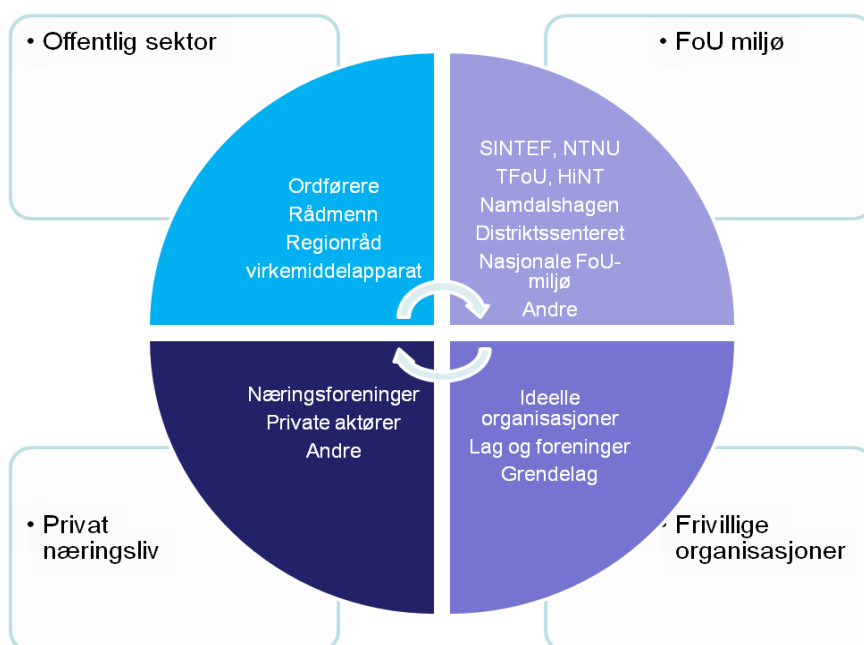
### 13 Møte med Kommunal og regionaldepartement

Mål for møte med Kommunal- og regionaldepartement var å presentere prosjektet samt gjennom dialog komme fram til et egnet program som vi kunne koble oss opp mot iht St. meld nr. 25. Beklageligvis ble møtedeltakelsen i fra KRD denne dagen endret slik at det ikke var politikere til stede på møte men kun administrativ ansatte. Da KRD delegerer forvaltning av penger til fylkeskommunen mente KRD at vi måtte selge inn prosjektet ovenfor fylkeskommunen.

Dialogen med KRD må videreføres tett i perioden framover og det må fortløpende vurderes om prosjekter passer inn i programmer beskrevet i St.meld nr 25.

### 14 Innovasjonssystemet i Indre Namdal

Innovasjonssystemet i Indre Namdal består av følgende aktørgrupperinger:



I tillegg har en samfunnet med innbyggere, ildsjeler og samfunnsbyggere som omkranser denne modellen.

Indre Namdal har ikke et fungerende innovasjonssystem. De ulike aktørgrupperinger (offentlig sektor, privat næringsliv, frivillige organisasjoner, FoU-miljø og samfunnet) må kobles sammen slik at det prates om de samme tingene i et utviklingsperspektiv, at en ser helheten, at en ser at ting henger sammen og at en har felles mål for regionen. En mental kontrakt for regionen kan være hensiktsmessig.

Grovt sett kan en si at samhandlingen mellom de 5 ulike aktørgrupperingene i Indre Namdal ikke er fullt ut utviklet og at potensialet for videreutvikling er stort. Ut i fra kartleggingen framkommer det at samhandlingen mellom offentlig sektor og privat næringsliv er god. Næringslivet på sin side har ikke store forventninger til offentlig sektor. Samhandlingen mellom frivillige organisasjoner og offentlig sektor/privat næringsliv oppleves også som god, der offentlig sektor er tilrettelegger og privat sektor ofte er sponsor. Samhandlingen med FoU-miljøer er tilfeldig i den forstand at det ikke ligger noen bevisst strategi bak interaksjonen. Dette gjelder både innen privat næringsliv og offentlig sektor.

En samhandlingsarena for næringslivet i Indre Namdal er etterspurt av bedrifter. Dette kan være en fysisk eller en virtuell samlingsplass som ivaretar næringslivets behov og interesser på tvers av kommunegrenser i Indre Namdal. Næringslivet er opptatt av at dette nettverket også er et kompetansenettverk. Det betyr at man må invitere kompetansemiljøer inn i nettverket for at bedriftene skal prioritere deltakelse i nettverket. Se for øvrig vedlagte bedriftsanalyse.

Regionen preges av lite privat kapital. Det finnes for få drivkrefter i næringslivet; "motorer" som har evne til å dra andre med seg, bygge nettverk og knoppskyte. Kommunene er svært sentrale aktører – og regionen preges nok i noen grad av dette. Det blir for lite "retning" mot markedet – og for mye mot tilskudd, fond osv. Utviklingsapparatet er godt utbygd mht kapasitet. Det har imidlertid potensial for å utvikle en mer proaktiv tilnærming - og bli mer oppsøkende i sitt daglige arbeide.

Regionalt Næringsfond fungerer i dag som en del av "mellomrommet" – og er en arena for samarbeid og dialog. Likevel er det utvilsomt et potensial for mer og sterkere samarbeid både mellom kommunene, næringskonsulentene og i næringslivet. Samarbeidet mot FoU er beskjedent – selv om det finnes unntak blant bedriftene. I de frivillige lag og foreninger er det mange ildsjeler og gode sosiale arenaer. Disse kan kobles enda sterke på utviklingsarbeidet.

### **Om mellomrommet**

I figuren over er mellomrommet visualisert gjennom en rund plate. For å etablere et velfungerende innovasjonssystem er det dette rommet en angriper. Mellomrommet består av nettverk av representanter for de ulike sektorene. Et innovasjonssystem vil bestå av flere slike plater, med ulike tema. Hvis en tenker seg at denne platen er en CD, så sørger en for å gjøre de riktige koblingene mellom aktører ved å ha et "nav" som sørger for at CD'en snurrer rundt. En CD plate som ligger i ro skaper ikke musikk. Det er når representanter fra de ulike sektorene møter andre sektorer at det blir dynamikk og innovasjon.

## **15 Muligheter avdekket i forprosjektet**

I prosjektteam møter, forankringsgruppemøter, bedriftsbesøk, kommunebesøk og styringsgruppemøter er mulige prosjekter blitt identifisert. Under framkommer det en foreløpig oversikt i ikkeprioritert rekkefølge. Det påpekes at det ikke er besluttet å iverksette de tiltak som er nevnt under men at innspillene vil være grunnlag for utvikling av en handlingsplan for hovedprosjektet som skal godkjennes av styringsgruppen. Dette under forutsetning av at Indre Namdal beslutter å etablere et hovedprosjekt.

Videre må det vurderes fortløpende om noen av prosjektene skal slås sammen i større samfunnsmessige helhetlige prosjekter.

Det må presiseres at det er under planlegging/foregår mange løpende prosjekter i Indre Namdal i dag (bl.a. Skognettverk Indre Namdal, Landbruk - veivalgprosjekt, Kulturbasert næringsutvikling, Ung tiltaksløst m.m.) som kan kobles på denne prosess og som helt klart vil styrke hovedprosjektet. Hovedprosjektet kan også bidra til å styrke realiseringen av andre større prosjekter som løper i regionen uten at prosjektene trenger å bli knyttet opp i denne prosess.

### **Utvikling av nettverks innovasjonssystem**

Et funksjonelt innovasjonssystem er avhengig av følgende tre grunnleggende faktorer:

For det første må det finnes et tilstrekkelig antall organisasjoner - bedrifter, universiteter, høyskoler, konsulentselskaper eller forskningsinstitutter - som er i stand til å forstå, gjøre bruk av og frembringe ny kunnskap.

For det andre må det foregå et godt samspill mellom organisasjonene, slik at ny teknologi og ny kunnskap kan sirkulere og ulike typer kompetanse befrukte hverandre.

For det tredje må det finnes miljøer som er villige til å satse på å få til radikal nyskaping og som evner å trekke med seg andre miljøer i felles, strategisk innsats for å realisere forandringer.

Aktørene i innovasjonssystemet i Indre Namdal er:

Offentlig sektor: ordførere, rådmenn, regionråd og virkemiddelapparat

Privat næringsliv: bedrifter og næringsforeninger

Frivillige organisasjoner: ideelle organisasjoner, andre lag og foreninger, grendelag

FoU-miljøer: SINTEF, NTNU, TFoU, HiNT, HiNT Namsos, Namdalshagen, Kunnskapsparken Steinkjer, nasjonale kunnskapsmiljøer

Samfunnet: innbyggere, ildsjeler, samfunnsbyggere

### **Indre Namdal Former Framtiden**

En innovasjonsprosess med bred deltakelse som tar prosjekter av type kvantesprang (radikale samfunnsinnovasjoner) gjennom vurderingstrakten vil kunne utgjøre starten på en kollektiv tankebane iht samfunnsutvikling.

Ved å samle politikere, kommuneansatte, bedriftsleder, frivillige arbeidere, ungdom, eksterne personer på en felles arena, under kyndig veiledning, enten på en regional arena eller i prosesser i den enkelte kommune, for å diskutere det viktigste av det viktige - hvordan ønsker vi at samfunnet skal se ut om 10 år og hvilke radikale samfunnsgrep må vi ta nå og i de nærmeste år for å komme i nærhet av visjonen.

### **Omdømmeskole**

Distriktssenteret tilbyr offensive kommuner deltakelse på Omdømmeskolen. At alle kommuner i Indre Namdal deltar på omdømmeskolen, samtidig, vil være hensiktsmessig for å sikre at alle er bærere av samme ide og historie.

### **Boligprosjekt**

Selv om folk trives godt i Indre Namdal er det gjennomstrømning. Folk flytter på seg pga fritidsinteresse, kjærlighet, eventyrtrang, økonomi, jobb osv. – i begge retninger.

Regionen er kjent med at det er mangel på utleieboliger for de som vil etablere seg i regionen permanent eller for de som vil teste ut å bo i regionen før de evt slår seg til ro, og dette er bekreftet gjennom samtaler med de ulike aktører.

Man bør vurdere å iverksette et boligprosjekt som ser på alternative boligmuligheter parallelt med de løpende offentlige og private utbyggingsprosjekter.

### **Synliggjøring av miljø for tjenesteproduserende arbeidsplasser**

I regionen finnes de gode historiene om motstrøms flyterne som etablerer egen arbeidsplass innen tjenesteproduksjon. Tjenesteproduserende bedrifter kan i realiteten etableres hvor som helt bare man har tilgang på internett med en viss kapasitet.

For å tiltrekke seg potensielle etablerere av tjenesteproduserende bedrifter bør man synliggjøre de bedriftene man har og hvilke ambisjoner og tilrettelegging man akter å arbeide for.

### **Innovasjon i offentlig sektor**

Norske kommuner vil ikke ha råd til å møte fremtidens utfordringer dersom man ikke tenker nytt. Dette er bakgrunnen for at KS nå iverksetter prosjektet Innovasjon i offentlig sektor.

En deltakelse i KS prosjektet Innovasjon i offentlig sektor vil være hensiktsmessig for å bl.a. utvikle den tverrfaglige beredskapen for vekst som kommuner må ha om en vil vinne i konkurransen med alle andre kommuner som kjemper om de samme nyttilflyttere og bedriftsetablerere.

KS prosjektet vil ha fokus på:

- bedre beredskap for etablering og utvikling
- fokus på service
- etablering av større desentraliserte fagmiljø
- økt spesialisering – ansvarsfordeling mellom kommuner
- større fokus på å utnytte den kompetansen som finnes på en bedre måte

### **Entreprenørskapsskole**

I dagens skole utdannes en i stor grad til å bli arbeidstaker. Å utvikle en entreprenørskapsskole som integreres i hele utdanningsløpet med det mål å motivere og utdanne elevene til å skape sin egen arbeidsplass vil være hensiktsmessig. Entreprenørskapsskolen utvikles sammen med aktører som

arbeider med disse spørsmål i regionen i dag. Programmet må kunne implementeres i barnehage og skole som et supplement.

### **Utvikle kompetansemiljø innen energi**

Med utgangspunkt i NTEs aktivitet i Indre Namdal og eksisterende minikraftverk bør man forsøke å etablere et kompetansemiljø innen energi i Indre Namdal. Er det mulig å etablere en forsøksstasjon i Indre Namdal?

### **Utvikle kompetansemiljø innen naturbasert reiseliv**

Med utgangspunkt i eksisterende reiselivsvirksomheter, familiepark og nasjonalpark har en forutsetninger for å forsøke å etablere et kompetansemiljø innen naturbasert reiseliv i Indre Namdal på bakgrunn av allerede iverksatt nettverksprosjekt.

### **Samfunnskontakt**

Det bør vurderes å utvikle et system der en ved hjelp av nye sosiale medier (Facebook, Twitter m.m.) holder befolkning, utflyttere og andre interessenter orientert om alt det spennende som skjer i Indre Namdal samt at en stimulerer til egen utviklingstankegang.

### **Følgforskning**

Vi anbefaler at følgeforskere dokumenterer og analyserer det arbeidet som gjøres i hovedprosjektet. Etter 2 år kan en vurdere om en skal lage en bok – Slik formet Indre Namdal Framtiden – vi er klar for neste fase! Prosjektet kan søkes finansiert av Norges forskningsråd.

## **16 Kostnader forprosjekt**

Avtalt ramme for forprosjekt var en fastramme på kr 495.000,- eks. mva., herav kr 450.000,- i honorar og kr 45.000,- i reisekostnader.

Det er ikke påløpt kostnader utover avtalte rammer.

## **17 Mulig videreføring av prosjekt i et hovedprosjekt**

### **Mål for hovedprosjekt**

Mål for hovedprosjekt er å realisere Fylkesdelplan for Indre Namdal innen 2020.

Delmål kan være:

Fase 1. Etablering av et nettverks innovasjonssystem i Indre Namdal innen 2012.

Fase 2. Initiere vekst gjennom aktivt bruk av innovasjonssystem etablert i fase 1 innen 2016.

Fase 3. Ta i bruk det som er bygget opp i fase 1 og 2 og bruke dette aktivt iht tilflytting og etablering innen 2020.

Innovasjonssystemet skal bidra til å trekke regionale, nasjonale og internasjonale forskningsmiljøer til Indre Namdal.

Måloppnåelse i hovedprosjektet er skjedd når:

- Indre Namdal er blitt et mer innovativt samfunn
- At vi har økt kompetanse i eksisterende virksomhet
- At vi utnytter naturressurser på en god måte
- At vi har fått nye kultur- og kunnskapsbaserte arbeidsplasser
- At vi har økt entreprenørskap
- At vi har tilgang på arbeidskraft
- At vi er en attraktiv arena for forskningsmiljø

### **Hovedprosjekt**

Kommunene i Indre Namdal beslutter innen 1. mars 2010 om de skal engasjere en utviklingspartner/prosjektteam til gjennomføring av et hovedprosjekt.

Partnerskapsavtale mellom kommunene i Indre Namdal og PL/prosjektteamet signeres på en pressekonferanse i mars/april 2010.

PL/prosjektteamet arbeider aktivt sammen med de lokale aktører og kobler på kompetanse, med utgangspunkt i Indre Namdal regionråds sekretariat samt i fra eierkommunenes adresse. Det lages ikke nye organisasjonsstrukturer.

Utvikling av prosjektplan for hovedprosjektet skjer i samarbeid med kommunene i april 2010 med påfølgende studietur til Åre som en del av oppstarten av hovedprosjektet.

Listen med mulige prosjekter som er nevnt i denne rapport må vurderes og foredles videre innledningsvis i et hovedprosjekt.

Endelig prioritering av fokusområder vedtas av prosjekteiere i mai/juni 2010.

Prosjektene er verktøyet for utvikling av nettverkene.

Prosjekteiere for hovedprosjektet er regionrådets styre.

Prosjektansvarlig for hovedprosjektet er regionrådets daglige leder.

Strategigruppen for hovedprosjektet sammensettes av regionrådets daglige leder, prosjektleder, regionrådets leder, en rådmann, to næringslivsrepresentanter, en ungdomsrepresentant, en representant i fra regionalt nivå og en representant i fra nasjonalt nivå.

Arbeidsgruppen for hovedprosjektet sammensettes av prosjektleder, regionrådets daglige leder, Grong videregående skole, FabLab Høylandet, næringslivsrepresentanter, ungdomsrepresentanter samt representanter i fra regionale og nasjonale utviklingsmiljøer.

Med utgangspunkt i arbeidsgruppen etableres det ulike nettverksgrupper iht behov.

## **Gjennomføring – hovedaktiviteter første 2 år**

Hovedprosjektet løper over 10 år. Gjennomføring av fase 1, som løper i 2 år, kan se slik ut (i ikke prioritert rekkefølge):

1. Oppstart - studietur til Åre - få innblikk i deres innovasjonstenkning - og få mer kjøtt og blod på vår innovasjonstenkning - lage vår egen strategi
2. Mental kontrakt - eierskap til strategi - strategien krever:
  - Langsiktighet, tydelig ledelse, mot, at alle arbeider mot samme mål
3. Innovasjonssystemet skal utvikles
  - Vi starter arbeidet med å endre tankesettet og se mulige koblinger
  - SINTEF, TFoU, HiNT, HiST, NTNU og andre miljøer er tilstede i region
  - Koble mennesker og strukturer i region
  - Etablere partnerskap med gode hjelpere utenfor region
  - Arbeide sammen
  - Tenke ut av boksen sammen
4. Indre Namdal Former Framtiden - innovasjonsprosess med bred deltakelse som skal ta radikale samfunnsinnovasjoner gjennom trakten
  - Jakten på de sentrale spørsmål – og svar på disse
  - Bruker aktivt web for medinnbyggerinnvolvering og rådslag
  - En vedvarende innovasjonskultur utvikles gjennom prosessen
  - Innovasjonskraften skal sikre gjennomføringskraft
5. Indre Namdal deltar på Distriktssenterets inspirasjonsseminar og omdømmeskole – sikre at alle er bærere av samme ide og historie
6. Ta tak i vesentlige prosjekter, som kommer som følge av innovasjonstenkningen og at mennesker snakker sammen
  - Vi bryter gamle mønstre
  - Vi skaper muligheter til distanse til egen virksomhet for å se nye muligheter
  - Vi utvikler ny praksis for hvordan vi arbeider sammen
  - Vi løfter prosjekter
  - Vi kobler sammen ulik kompetanse for å løse utfordringene
  - Vi finner finansieringsordninger som kan bidra til realisering
7. Indre Namdal deltar i KS prosjekt
  - Indre Namdal som pilot for Innovasjon i offentlig sektor
8. Følgforskere dokumenterer og analyserer arbeidet vi gjør
  - Etter 2 år lager vi en bok – Slik Formet Indre Namdal Framtiden - vi er klar for neste fase!

## Kostnader

Et hovedprosjekt vil ha følgende omfang første 2 år:

Avtale med et utviklingsmiljø/prosjektteam. Evaluering etter 2 år med opsjon på 2 nye år

Totalbudsjett kr 5.000.000 eks. mva. inkl. reisekostnader

- kr 2.500.000 pr. år, herav
  - kr 1.500.000 til prosjektledelse som innebærer
    - gjennomføringskapasitet
    - mellomromskompetanse
    - utvikle bestillerkompetanse
    - utvikle innovasjonssystem
    - koble
    - koordinere
    - motivere
    - tett på
    - prosjektutvikling
    - skape resultater
  - kr 1.000.000 til innkjøp av kompetanse
    - direkte oppfølging av initiativer og muligheter
    - prosjektutvikling
    - delprosjektledelse

Prosjektet er begrenset til konkrete utviklingsoppgaver definert av prosjekteierne i samråd med utviklingspartnerne. Forventninger til resultater må ses i sammenheng med økonomisk projektramme.

Vår erfaring er at dedikert ressurs og fokus på framdrift/gjennomføring øker sannsynligheten for å lykkes med prosjektet. Vi anbefaler PLP (Prosjektlederprosessen) med faseinndelt framdrift for å kvalitetssikre prosjektets gang.

Prosjektleder skal være tett på aktørene i region og utvikle tette relasjoner - både mellom aktørene i regionen og mot eksterne miljøer. Prosjektleder skal koordinere innsatsfaktorene og koble på riktig kompetanse fra lokale, regionale, nasjonale og internasjonale miljøer.

Videre skal prosjektleder skape engasjement og motivere til deltakelse i prosjekt. Prosjektleder er hovedansvarlig for de resultater som skal skapes

## Mulig finansiering

### Finansiering - prosjektkapasitet

Indre Namdal Regionråd	kr 900.000 x 2 år
Nord-Trøndelag fylkeskommune	kr 1.600.000 x 2 år
Totalt	kr 5.000.000

Det forutsettes av fase 1 på 2 år fullfinansieres slik at man slipper å bruke ressurser i fase 1 på å finansiere fase 1.

### Finansiering - av prosjekter

Finansieringspartnere som er under bearbeidelse:

Kommunal og regionaldepartement - St.meld nr. 25  
KS - Innovasjon i offentlig sektor  
Fylkesmannen i Nord-Trøndelag - skjønnsmidler  
VRI Trøndelag - energi, reiseliv og mat  
Innovasjon Norge - ulike prosjekter  
Regionalt forskningsfond - forskningsprosjekter

## 18 Sluttrefleksjon

Forprosjektet har gitt oss innsikt i regionens muligheter og utfordringer. Videre har vi fått innblikk i hemmere som eksisterer for samhandling i regionen og elementer som fungerer som fremmere for bærekraftig utvikling. SINTEF er av den oppfatning at tidspunkt for igangsetting av et strategisk innovativt utviklingsprosjekt i bred forstand i regionen er overmodent.

Etter møte i regionrådet 18.11.09 er vi styrket i troen på at kommunene vil og har evne til å gjennomføre en utviklingsprosess som her beskrevet og som krever et tydelig eierskap, regionalt fokus og langsiktighet.

## 19 Vedlegg

1. Presentasjon for styre i Indre Namdal Regionråd 18.11.09
2. Bedriftsanalyse
3. Situasjonsanalyse kommunene i Indre Namdal