



Omstillingsplan 2020–2025

Osen kommune



Versjon: 1.0 - 14. mai 2020

Behandlet av styringsgruppa: 14. mai 2020

Vedtatt av kommunestyret: xx.xxxxxx 2020

Innholdsfortegnelse

1. Bakgrunn	3
1.1 Bakgrunn for strategi- og forankringsfasen	3
1.2 Samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling	4
1.2.1 Mobiliserings- og innspillprosjektet	4
1.2.2 Utviklingsanalyse PANDA - «Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune»	7
1.2.3 Regionalt perspektiv	8
1.2.4 Oppsummert kunnskapsgrunnlag og anbefaling	8
1.3 Planprosessen	10
1.4 Plandokumentet	11
1.5 Avgrensninger	11
2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet	13
2.1 Visjon for omstillingsarbeidet	13
2.2 Hovedmål	13
2.3 Effektmål	14
3. Innsatsområder	15
3.1.1 Sjømatnæring	16
3.3.1 Mål	16
3.3.2 Strategi	16
3.2 Eksisterende næringsliv	18
3.2.1 Mål	18
3.2.2 Strategi	19
3.3 Opplevelsesnæring	20
3.1.1 Mål	20
3.1.2 Strategi	21
3.4 Attraktivitet for næringsliv	22
3.4.1 Mål	22
3.4.2 Strategi	22
3.5 Kultur og samfunn	23
3.5.1 Mål	23
3.5.2 Strategi	23
4. Organisering av omstillingsarbeidet	24
5. Ressursinnsats og finansiering	27
5.1 Overordnet finansiering	27
5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder	28
Vedlegg	30

Ordsky på framside er utviklingsmuligheter i Osen fra web-undersøkelse.

1. Bakgrunn

1.1 Bakgrunn for strategi- og forankringsfasen

Osen er i en situasjon der flere selskaper i kommunen har varslet at de legger ned eller flytter sin virksomhet ut fra kommunen. Disse hendelsene berører ca 20 arbeidsplasser direkte. Hendelsene er i seg selv ikke av en slik størrelse at de normalt vi kvalifisere for omstillingsstatus, men sammen med de underliggende faktorer knyttet til nedgang i sysselsetting og folketall som allerede har medført negativ utvikling, vil disse føre til en stadig vanskeligere situasjon for kommunen.

Osen kommune har over mange år opplevd en jevn nedgang i antall innbyggere og arbeidsplasser i kommunen. Det er få etablerte bedrifter i Osen kommune, og en stadig voksende andel eldre i kommunen. Det er en overvekt av menn kontra kvinner i reproduktiv alder.

Kommunen driver sitt næringsarbeid i egen organisasjon. Fokus på næringsutvikling vil være et prioritert område for kommunen i tiden fremover.

Med bakgrunn i de nevnte hendelsene, den langsiktige negative utviklingstrenden og det pågående omstillingsarbeidet i Roan, har Osen kommune gjennom siden høsten 2019 hatt møter med Trøndelag fylkeskommune og Innovasjon Norge. I disse møtene er en i felleskap kommet frem til at det er behov for bistand til mulig omstillingsarbeid for å revitalisere og forsterke arbeidet med næringsutvikling. Gjennom disse møtene har kommunen fått klarsignal til å søke midler til å starte forberedelsene til et slikt omstillingsarbeid. Osen kommunestyre behandlet i møte den 29. januar 2020 sak på det innledende arbeidet for gjennomføring av en strategi- og forankringsfase, der igangsetting ble vedtatt.

Trøndelag fylkeskommune har, etter bestilling fra kommunen, fylkeskommunens næringsseksjon og Innovasjon Norge, utarbeidet notatet «Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune», datert 27. januar 2020. Notatet, som er basert på PANDA, er en statistisk analyse og et kunnskapsgrunnlag om status og utviklingstrekk i Osen innenfor viktige samfunnsområder, spesielt knyttet til befolknings- og næringsutvikling. Hensikten med notatet var å se nærmere på potensiell sårbarheter i samfunnet og belyse potensielle utviklingsmuligheter for kommunen. Notatet skal fungere som bakteppe for mer dyptgående vurderinger i dialog med lokalt næringsliv i strategi- og forankringsfasen.

Målet med strategi- og forankringsfasen var å vurdere potensialet for vekst i næringslivet, identifisere konkurransefortrinn og foreslå prioriterte innsatsområder for næringsarbeidet samt omfanget. Arbeidet har hatt bred involvering av næringsliv og befolkning.

Arbeidet i strategi- og forankringsfasen er gjort i nært samarbeid mellom kommunen, fylkeskommunen og Innovasjon Norge.

I henhold til ny gjennomføringsmodell anbefalt av Innovasjon Norge, ble fasen organisert som to delprosjekter, henholdsvis Utviklingsanalysen i PANDA og Mobiliserings- og innspillsprosjektet. Utviklingsanalysen i PANDA ble avsluttet med avleggelse av «Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune» datert 27. januar 2020.

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen, og dermed Mobiliserings- og innspillsprosjektet, ble lagt ut på anbud. Det ble den 27. mars inngått avtale med Proneo AS om prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen for Osen kommune.

Omstillingsplan skal sammen med handlingsplan for det første året utgjøre grunnlaget i søknad til Trøndelag fylkeskommune om ekstra midler til å gjennomføre et omstillingsarbeid i Osen.

1.2 Samlet kunnskapsgrunnlag og anbefaling

1.2.1 Mobiliserings- og innspillsprosjektet

Mobiliserings- og innspillsprosjektet har gjennomført følgende aktiviteter knyttet til kunnskapsutvikling og mobilisering:

Nettbasert spørreundersøkelse

- Gjennomført i Microsoft Forms
- Utsendt via sms til (varslingssystem vanntilkobling) den 30. mars 2020, med svarfrist 6. april 2020. Antall mottakere ca 550.
- Mottatt 82 svar – svarprosent ca 15. Det vurderes som bra når utvalget er såpass bredt som i dette tilfellet

I tillegg til spørsmål knyttet til konkurransefortrinn, utviklingsmuligheter og kommunen som tilrettelegger, ble spørreundersøkelsen benyttet til å få innspill på mulig målsetting for omstillingsarbeidet, hvilke bransjer/næringer som har størst potensial for nye arbeidsplasser, hvilke næringer respondenten ville etablert i Osen samt konkrete innspill på prosjekter med kontaktinformasjon for prosjekteierne. Det ble dessuten spurt om innspill på nøkkelpersoner som må engasjeres i omstillingsarbeidet.

Dialogmøter

Det ble gjennomført 19 intervju med til sammen 24 personer fra næringsliv, kommunal administrativ ledelse og politisk ledelse samt utvalgte ressurspersoner fra organisasjons- og samfunnsliv den 23. og 27. april. Respondentene ble plukket ut av Osen kommune, blant annet basert på innspill på ressurspersoner fra web-undersøkelsen.

Det ble benyttet egen intervjuomal. I tillegg til å benytte anledningen til å skape forståelse for situasjonen og forankre det kommende omstillingsarbeidet, ble intervjuobjektene spurt om Osens komparative fortrinn for næringsutvikling, knyttet til lokale produksjonsfaktorer, samt hvilke lokale utviklingsmuligheter som best kan utnytte disse produksjonsfaktorene. De ble videre spurt om Osens styrker, svakheter, muligheter og trusler, hvilke utviklingsmuligheter som finnes rundt eksisterende næringsliv med utgangspunkt i lokale næringsmiljøer og lokalt næringssamarbeid, spesielle produkt-, prosjekt- eller forretningsideer som kan tas tak i, samt at de ble bedt om å navngi ressurspersoner som kan bidra i omstillingsarbeidet. Avslutningsvis ble de bedt om å uttale seg om hvordan kommunen fungerer som utviklingsaktør i dag, og hva som kan gjøres bedre.

Innspillsmøter

På grunn av offentlige restriksjoner som følge av corona-viruset ble det gjennomført bare ett innspillsmøte av de to planlagte.

Innspillsmøtet ble gjennomført den 7. mai, på to ulike steder i parallell: ett møte og Osen og ett på Seter. Det møtte til sammen 42 personer, hhv 15 i Osen og 27 på Seter.

På innspillsmøtet ble deltakerne informert om den prosessen kommunen legger opp til knyttet til de utfordringer Osen har foran seg. Videre ble deltakerne presentert kunnskapsgrunnlag pr dato, altså resultatene fra spørreundersøkelsen og dialogmøtene, samt en grov skisse til omstillingsplan for Osen.

Deltakerne ble utfordret på å jobbe i grupper med hvilke innsatsområder som vil være de viktigste, hvilke mulige prosjekter og tiltak som kan være aktuelle, samt hva målet med omstillingsarbeidet kan være.

Oppsummering av kunnskapsgrunnlag utviklet i Mobiliserings- og innspillsprosjektet

Osen kommune har over lengre tid hatt negativ utvikling i både befolkning og sysselsetting. Osen har ikke tatt del i den veksten kysten av Trøndelag har opplevd de siste årene, og nedgangen i sysselsetting er den nest høyeste av kommunene i Trøndelag.

Kommunen har i dag under 1000 innbyggere, det er høy gjennomsnittsalder, og man har betydelig ubalanse i kjønnsfordelingen i den yngre del av befolkningen. Særlig kritisk er den lave kvinneandelen i aldergruppen 25 til 34 år.

Kommunen har betydelige avstandsulemper, og omlandet rundt Osen har mange av de samme demografiske utfordringer. Bortfall av arbeidsplasser som følge av varslede bedriftsnedleggelse vil forsterke den langsiktige negative utviklingen knyttet til befolkning og sysselsetting man har sett i kommunen.

De viktigste mulighetene er i stor grad knyttet til natur og naturressurser, og de viktigste truslene er knyttet til mangel på arbeidskraft, lav/sårbar humankapital og reduksjon av lokalt handlingsrom.

Når det gjelder utviklingsmulighetene rundt eksisterende næringsliv framheves havbruk og fiskeri, reiseliv og landbruk.

Det er absolutt gode eksempler på samarbeid i næringslivet, særlig innenfor landbruk og fiskeri, men potensiale i økt samarbeid er betydelig. Arenaer for samarbeid etterlyses.

Kommunen som utviklingsaktør får jevnt over gode skussmål, selv om spennet er betydelig. Kommunen får skryt for at de har evne til å snu seg raskt, det er korte beslutningsveier og bred politisk aksept for å nå felles mål. På den andre siden uttaler mange at kommunen må bli flinkere til å ta initiativ og bygge stolthet, ha bedre dialog med og større synlighet overfor næringslivet samt bruke mer penger på å skape utvikling og trivsel. Flere påpeker at kommunen må bli flinkere til å se, tenke, hele Osen.

I arbeidet med innsatsområder på innspillsmøtet ble havbruk og fiskeri framhevet, sammen med reiseliv/turisme og eksisterende næringsliv. Det ble også framhevet at omstillingsarbeidet må arbeide med Osens attraktivitet, både som bosted, besøkssted og som sted å drive næring, og med å utvikle etablererkultur og entreprenørskap.

1.2.2 Utviklingsanalyse PANDA - «Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune»

Formålet var å gi et overordnet vurdering av utviklingsmuligheter i Osen. Utviklingsanalysen har sett på befolkningsutvikling, sysselsetting og lokalt næringsliv, pendling og arbeidsmarkedsintegrasjon, kommunikasjon og infrastruktur, sosioøkonomiske indikatorer og kommuneøkonomi. Det er i tillegg gjort en konsekvensberegning i PANDA knyttet til den varslede nedbemanning for sysselsetting og befolkning i Osen.

Utviklingsanalysen viser at det finnes flere potensielle utviklingsmuligheter for Osen knyttet til blant annet videreutvikling av det marine miljøet som alt finnes i kommunen. Osen har også muligheter knyttet til det turisme, opplevelsesnæring og fritidsbebyggelse.

Potensielle utviklingsmuligheter

- Det marine miljøet
- Turisme og opplevelsenæring
- Fritidsbebyggelse

De varslede nedbemanninger gjelder 20 arbeidsplasser. Konsekvensberegning av bortfallet av disse arbeidsplassene viser en sysselsettingseffekt på 23 sysselsatte eller ca 6,3 % (ringvirkninger inkludert). Estimert befolkningskonsekvens er en nedgang på inntil 38 personer eller ca 4,0 % i forhold til referansebanen (en situasjon der de varslede arbeidsplasser opprettholder sin aktivitet), og en befolkning i Osen som i 2022 ligger på ca.

850 personer. Det understrekes at dette estimatet baserer seg på flytting som arbeidsmarkedstilpasning.

Fullstendig dokumentasjon av kunnskapsgrunnlaget som er utviklet i Mobiliserings- og innspillprosjektet, inkludert hovedtrekkene fra Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune, er vedlagt i eget dokument – vedlegg 1: Omstilling Osen - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 10 mai. 2020.

1.2.3 Regionalt perspektiv

Roan kommune, som fra 1.1.20 er slått sammen med Åfjord kommune, ble i juli 2019 gitt status som omstillingskommune.

Omstillingsarbeidet i Åfjord, og Trøndelag fylkeskommune, som den som kan gi status som omstillingskommune, er godt kjent med at Osen opplever mange av de samme utfordringer som gamle Roan kommune, og at det arbeides for at Osen kommune også får status som omstillingskommune. Trøndelag fylkeskommune påpeker i sitt tilsagn om omstillingsmidler til Roan at omstillingsarbeidet vil ha et regionalt perspektiv for hele Nord-Fosen.

For Osen sin del er det tydelig at utviklingsarbeid i et regionalt perspektiv (Nord-Fosen) vil ha større nytteverdi for både Osen og Roan enn kun fokus på næringslivet i egen kommunene. Det regionale perspektivet må derfor også legges til grunn for omstillingsarbeidet i Osen.

I tillegg til Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen kommune er alle relevante innspill fra både spørreundersøkelse, dialogmøter og innspillsmøte hensyntatt i arbeidet med omstillingsplan.

1.2.4 Oppsummert kunnskapsgrunnlag og anbefaling

Utfordringer

Næringslivet i Osen er relativt begrenset, og viktigste næring av primærnæringene landbruk og fiske. Det er betydelig aktivitet innen havbruksnæring, men de lokale ringvirkninger i Osen er små, og kommunen mangler havbruksaktører med lokal beslutningsmyndighet. Varslede nedbemanninger vil forsterke utfordringene. Utviklingsevne framstår som begrenset.

I tillegg har Osen aldrende befolkning, befolkningsnedgang og reduksjon av arbeidsplasser, skjev kjønnsfordeling og betydelige avstandsulempes. Osens geografiske omland har mange av de samme demografiske og sysselsettingsmessige utfordringer.

Muligheter

Det som i utgangspunktet framstår som de mest interessante mulighetene for Osen er:

- Naturgitte fordeler knyttet til naturen og naturressurser særlig knyttet til havbruk og fiskeri inkludert servicenæring til samme samt reiseliv og opplevelsesnæring
- Eksisterende næringsliv, særlig bygg- og anleggsnæring, handel og service, servicenæring til havbruk og fiskeri, forretningsmessig tjenesteyting og primærnæringene landbruk og fiskeri inkl videreføring. Fritidsboligmarkedet pekes på som et marked med betydelig potensial for lokalt næringsliv.

Utvikling av Osen må ses i et regionalt perspektiv. Næringslivet i Osen vil over tid ha større effekt av at det utvikles nettverk, samhandling og samarbeidsrelasjoner i næringslivet i regionen. Med regionen forstås særlig Nord-Fosen, men også andre regionale samarbeid må utvikles der det er hensiktsmessig. Utviklingsarbeidet må favne bredt og ikke nødvendigvis være bransjespesifikt.

Basert på et samlet kunnskapsgrunnlag foreslås følgende prioriterte innsatsområder for omstillingsarbeidet i Osen:

- **Sjømatnæring** – utvikling av produksjon, fangst og videreføring av alle typer sjømat fra oppdrettsnæring og fiskeri samt utvikling av leverandørindustri/service-næring til samme.
- **Eksisterende næringsliv** – skape positiv utvikling i de bedrifter som allerede finnes i kommunen. Knoppskytinger, nye forretningsområder i eksisterende bedrifter eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet. Innsatsområdet dekker også bistand til gründere og etablerere, uavhengig av bransje
- **Opplevelsesnæring** – omfatter reiselivsutvikling og opplevelser basert på natur, kultur, mat og arrangement.
- **Attraktivitet for næringsliv** - utvikling av kommuneorganisasjonen til å bli mer næringsvennlig, markedsføring av kommunen som næringskommune og aktivt arbeid for å tiltrekke seg bedrifter.
- **Kultur og samfunn** - tilrettelegging for og utvikling av kultur- og fritidstilbud, en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle bostedsattraktivitet.

Prioriterte innsatsområder

- Sjømatnæring
- Eksisterende næringsliv
- Opplevelsesnæring
- Attraktivitet for næringsliv
- Kultur og samfunn

Innsatsområdet Sjømatnæring vil særlig innenfor utvikling av leverandørindustri/service-næring ha betydelige krav til koordinering med innsatsområdet Eksisterende næringsliv. Det må antas at flere lokale bedrifter vil kunne utvikle produkter og tjenester mot havbruk og fiskeri.

Det framheves at Innsatsområdet eksisterende næringsliv også inkluderer landbruksnæring, og utvikling av tilleggsnæring vil ha betydelig potensial.

Det er et betydelig potensial for sysselsetting i både eksisterende og ny fritidsbebyggelse i Osen. Dette vil få betydning innenfor såvel innsatsområdet Eksisterende næringsliv knyttet til blant annet bygging, vedlikehold og andre tjenester, som innenfor Opplevelsesnæring knyttet til utvikling og salg av opplevelsestilbud til denne målgruppen.

Gjennomgående strategi for alle innsatsområder: utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv.

De to siste innsatsområdene – **Attraktivitet for næringsliv og Kultur og samfunn** - vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, og skal understøtte de tre andre innsatsområdene.

Innsatsområdene harmonerer godt med de potensielle utviklingsmuligheter pekt på i Sårbarhets- og utviklingsanalyse for Osen:

- Det marine miljøet dekkes av innsatsområdet Sjømat, som inkluderer både oppdrettsnæring og fiskeri, og som også omfatter utvikling av servicenæring til samme.
- Turisme og opplevelsenæring dekkes av innsatsområdet Opplevelsesnæring.
- Fritidsbebyggelse dekkes delvis av innsatsområdet Opplevelsesnæring og delvis av innsatsområdet Eksisterende næringsliv

Omstillingsarbeid tar tid, krever holdningsskapende arbeid og setter krav til utvikling av samarbeidskultur. Dette må man ha forståelse for, samtidig som et omstillingsarbeid i praksis er nødt til å levere resultater fra dag en for å sikre nødvendig legitimitet. Denne balansegangen må også være en sentral del av kommunikasjonen i omstillingsarbeidet. Som vedlegg til omstillingsplanen følger forslag til kommunikasjonsstrategi som ivaretar dette behovet – se vedlegg 3

1.3 Planprosessen

Gjennomføring av strategi- og forankringsfasen ble vedtatt av Osen kommunestyre den 29. januar 2020.

Osen kommune har oppnevnt følgende styringsgruppe for strategi- og forankringsfasen:

- Roar Leirset, rådmann. Prosjektansvarlig
- John Einar Høvik, ordfører
- Oddbjørn Ovesen, Peter Hepsø Rederi AS
- John Håvar Aarstein, One2Cel
- Jørn Normeland, Nordmeland gårdsmat
- Arild Egge/Ole Harris Hansen, Trøndelag fylkeskommune (observatør)
- Johannes Skaar, Innovasjon Norge (observatør)

Prosjektledelse for gjennomføring av strategi og forankringsfasen, og dermed Mobiliserings- og innspillsprosjektet inkludert utarbeidelse av omstillingsplan og handlingsplan, er utført av Proneo AS på oppdrag fra Osen kommune. Oppstartsmøte mellom styringsgruppen og

Proneo ble gjennomført 27. mars. Arbeidet skal avsluttes med styringsgruppas behandling av omstillingsplan og handlingsplan for det første året den 14. mai.

1.4 Plandokumentet

Formålet med omstillingsplanen er å utvikle et strategisk plangrunnlag som begrunner og prioriterer bruken av de ekstraordinære midler næringsutvikling i Osen.

Omstillingsplanen har et tidsperspektiv på 5,5 år, fra 1.7.2020 til 31.12.2025.

Omstillingsplanen beskriver og drøfter situasjonen næringslivet i Osen, omstillingsbehovet, målene for omstillingsarbeidet og de prioriterte innsatsområder. Innsatsområdene gir uttrykk for satsingsområder eller veivalg for å nå målsettingene.

Omstillingsplanens ambisjonsnivå, målsetting og omfang gjenspeiler det potensiale strategi- og forankringsfasen har avdekket.

Endelig vedtak i kommunestyret forventes å bli 27. mai 2020. I etterkant av den kommunale behandlingen må Osen kommunes melde inn omstillingsbehovet til Trøndelag fylkeskommune.

Det skal utarbeides årlige handlingsplaner, som også skal vedtas av kommunestyret. Handlingsplan for 2020 skal vedtas av kommunestyret sammen med omstillingsplan.

1.5 Avgrensninger

Forvaltning av og bruk omstillingsmidlene reguleres av Forskrift for distrikts- og regionalpolitiske virkemidler forvaltet av fylkeskommunene, sist endret fra 1.1.17, med tilhørende retningslinjer. Forskriften regulerer forvaltning og bruken av de distrikts- og regionalpolitiske virkemidlene over kap. 550 Omstillingsdyktig næringsliv og lokalsamfunn i distriktene og kap. 553 Omstillingsdyktige regioner. Omstillingsarbeid ligger under kap. 553 post 65 Omstillingsprogram ved akutte endringer i arbeidsmarkedet.

I følge retningslinjene vil det bety at tilskudd ikke kan dekke:

- Drift av næringsvirksomhet eller organisasjoner
- Direkte eller indirekte investeringer i virksomheters egenkapital
- Drift eller investeringer i statlige, fylkeskommunale eller kommunale lovpålagte oppgaver

Omstillingsmidlene skal i hovedsak brukes til forstudier og forprosjekter, unntaksvis hovedprosjekter.

Prosjekter innenfor tradisjonell jord- og skogbruksdrift som kan tildeles støtte av det ordinære virkemiddelapparatet med midler fra jordbruksavtalen, kan normalt ikke tildeles omstillingsmidler.

Det skal ikke brukes omstillingsmidler på prosjekter som kan støttes av det ordinære virkemiddelapparatet.

Omstillingsarbeidet er et ekstraordinært næringsutviklingsarbeid, og de forventede resultater av prosjekter og tiltak som støttes av omstillingsmidlene skal materialiseres i form av arbeidsplasser, mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

2. Visjon og mål for omstillingsarbeidet

Osen kommune skal tilrettelegge for vekst og utvikling i eksisterende og nytt næringsliv i kommunen, mer robust næringsliv og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Analysearbeidet i strategi- og forankringsfasen avdekker lokalt vekstpotensial. Omstillingsplanen beskriver områder hvor dette potensialet kan realiseres.

2.1 Visjon for omstillingsarbeidet

En forsterket innsats på næringsutvikling har som hensikt å styrke Osen som

et attraktivt lokalsamfunn i vekst

2.2 Hovedmål

Omstillingsarbeidet i Osen skal

bidra til å utvikle, skape og sikre 60 arbeidsplasser

i løpet av omstillingsperioden på 5,5 år. I tillegg skal omstillingsarbeidet bidra til økt robusthet og styrket utviklingsevne i næringslivet og kommunen.

Periodisert og fordelt på innsatsområder vil målet se slik ut:

Prioriterte innsatsområder/år:	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Sum
Sjømatnæring	0	2	4	4	4	6	20
Eksisterende næringsliv	0	5	6	7	7	8	33
Opplevelsesnæring	0	1	1	1	2	2	7
Attraktivitet for næringsliv*	-	-	-	-	-	-	-
Kultur og samfunn**	-	-	-	-	-	-	-
Sum arbeidsplasser pr år og totalt	0	9	12	12	12	15	60

* Attraktivitet for næringsliv – innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene

**Kultur og samfunn - innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting, men skal understøtte de andre innsatsområdene.

Arbeidsplassene skal måles via innrapportering fra enkeltprosjekter ved hjelp av prosjektlederrapporten. I rapporteringen er det arbeidsplasser som kan henføres til omstillingsarbeidet gjennom støtte til enkeltprosjekter som skal medregnes.

Innenfor hvert enkelt innsatsområde er det beskrevet strategier og delmål.

2.3 Effektmål

Den direkte effekten av omstillingsarbeidet vil være realiseringen av hovedmålet utvikle, skape og sikre 60 arbeidsplasser i Osen.

Dette vil legge grunnlaget for et mer robust næringsliv, en levende kommune og et utviklingsorientert samfunn.

For å følge utviklingen foreslås følgende årlige måleindikatorer:

- Befolkningsutvikling og demografisk sammensetting
- Nyetableringer - etableringsfrekvens
- Sysselsettingsutvikling i form av arbeidsplassvekst
- Resultat i Kommune NM
- PANDA for gjennomføringsfasen i samarbeid med Trøndefalg fylkeskommune og Innovasjon Norge

En ønsker å legge opp til raskt å kunne korrigere strategi underveis i omstillingsarbeidet. Kunnskap om de ulike effektene av omstillingsarbeidet vil utvikles løpende, blant annet gjennom å foreta ulike målinger underveis.

3. Innsatsområder

For hvert enkelt innsatsområde er det angitt strategier, benevnt med bokstav og navn. Disse finnes også igjen under de enkelte innsatsområder i Handlingsplanen, sammen med forslag til enkelttiltak/prosjekter for hvert innsatsområde.

Omstillingsprogrammet vil gjennomgående og innenfor alle innsatsområder, arbeide for å utvikle møteplasser, stimulere til økt samarbeid og være diskusjonspartner og pådriver for næringslivet i Osen.

Å prioritere innsatsområder i en såpass tidlig fase vil alltid være en balansegang mellom å forsøke å stake ut en langsiktig kurs for hele omstillingsarbeidet, samtidig som man gir nødvendig rom for å kunne gjøre andre prioriteringer underveis i perioden.

Et vellykket omstillingsarbeid må være fundert på strategisk, langsiktig tenking. Samtidig vet en at mange forutsetninger for næringsutvikling kan endre seg dramatisk bare på få år. Det er derfor viktig at omstillingsarbeidet er fleksibelt, tar tak i muligheter man i dag ikke ser og fatter nødvendige beslutninger underveis, samtidig som man har et langsiktig fokus.

Det legges opp til at det innenfor alle innsatsområder skal det jobbes med utviklingsarbeid og nettverksbygging i et regionalt perspektiv.

3.1.1 Sjømatnæring

Et av Osens framste konkurransefortrinn er havrommet, og kommunen har i dag betydelig aktivitet både innenfor oppdrettsnæring og fiskeri.

Sjømatnæring og tilknyttet leverandørindustri representerer et betydelig utviklingspotensial i Osen. Næringa opplever betydelig vekst, styrket av globale megatrender, og både Osen og regionen har store ambisjoner knyttet til å ta ytterligere del i denne veksten.

Med dette utgangspunktet er det betydelige muligheter for utvikling av økt sysselsetting, omsetning og verdiskaping både innen sjømatnæring og leverandørindustri.

Innsatsområdet dekker utvikling av produksjon, fangst og videreforedling av alle typer sjømat fra oppdrettsnæring og fiskeri samt utvikling av leverandørindustri/servicenæring til samme.

Innsatsområdet vil særlig innenfor utvikling av leverandørindustri/servicenæring ha betydelige krav til koordinering med innsatsområdet Eksisterende næringsliv. Det må antas at flere lokale bedrifter vil kunne utvikle produkter og tjenester mot havbruk og fiskeri.

3.3.1 Mål

Minimum **20 nye arbeidsplasser** innenfor Sjømatnæring i Osen innen 2025. Periodisert vil målet se slik ut:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Sum
Sjømatnæring	0	2	4	4	4	6	20

Delmål:

- 4 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 6 bedriftsutviklingsprosjekter bedrifter i omstillingsperioden, hvorav minst 3 er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- 4 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.3.2 Strategi

- A. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot sjømatnæring og tilgrensende næringer for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger samt identifisere utviklingsprosjekter og arbeide for å tiltrekke seg aktivitet
- B. **Bedriftsrettede tiltak og prosjekter.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak og prosjekter med utgangspunkt i ideer fra bedriftene

Strategier Sjømatnæring

- Proaktivt arbeid
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter
- Rammebetingelser
- Kompetanse

- C. **Rammebetingelser.** Aktivt jobbe for å bedre de utfordringer for vekst havbruksnæring selv peker på – attraktive sjøarealer, lokaliteter og næringsarealer på land
- D. **Kompetanse.** Bistå havbruksnæring i å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

3.2 Eksisterende næringsliv

Det er viktig å skape positiv utvikling i de bedriftene som allerede finnes i kommunen. Erfaringer og analyser gjort i strategi- og forankringsfasen viser det er potensial for vekst og utvikling i eksisterende næringsliv.

Erfaringene fra andre omstillingskommuner viser at eksisterende bedrifter, med bistand fra omstillingsarbeidet, relativt raskt kan bidra til utvikling av sysselsetting og verdiskaping lokalt. Dette kan komme i form av knoppskytinger, nye forretningsområder i eksisterende bedrifter eller forbedringsarbeid for økt lønnsomhet.

Innsatsområdet omfatter tilleggsnæring til landbruk, men ikke tradisjonelt landbruk (se pkt 1.5 Avgrensninger).

Omstillingsarbeidet må jobbe aktivt opp mot eksisterende næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og støtte ulike bedriftsrettede tiltak med utgangspunkt i de ideene og planene bedriftene har.

Innsatsområdet vil særlig innenfor utvikling av leverandørindustri/servicenæring ha betydelige krav til koordinering med innsatsområdet Sjømatnæring. Det må antas at flere lokale bedrifter vil kunne utvikle produkter og tjenester mot havbruk og fiskeri.

Innsatsområdet vil videre ha krav til koordinering med innsatsområdet Opplevelsenæring knyttet til utvikling av fritidsboligmarkedet. Dette markedet har betydelig potensiale innen blant annet bygging, vedlikehold og andre tjenester.

Innsatsområdet kan også dekke bistand til gründere og etablerere som vil starte egen virksomhet, uavhengig av bransje.

Innsatsområdet er bransjeuavhengig.

3.2.1 Mål

Minimum **30 nye/sikrede arbeidsplasser** innenfor Eksisterende næringsliv i Osen innen 2025. Periodisert vil målet se slik ut:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Sum
Eksisterende næringsliv	0	5	6	7	7	8	33

Delmål:

- 6 nye bedrifter i omstillingsperioden

- 10 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden, hvorav minst 3 er samarbeidsprosjekt hvor regionale aktører er involvert
- 10 prosjekter på kompetanse og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.2.2 Strategi

- E. **Proaktivt arbeid.** Proaktivt arbeid mot eksisterende næringsliv for å avdekke utviklingspotensial og mulige knoppskytinger, samt identifisere utviklingsprosjekter
- F. **Bedriftsrettede tiltak og prosjekter.** Støtte ulike bedriftsrettede tiltak og prosjekter med utgangspunkt i ideer fra bedriftene
- G. **Nettverk og klynger.** Økt konkurransekraft gjennom å bidra til å utvikle og beholde fungerende samhandlingsarenaer for lokalt næringsliv, samt etablere relevant nettverk med eksterne nærings- og kompetansemiljø
- H. **Kompetanse.** Bistå eksisterende næringsliv med å avdekke behov og etterspørre kunnskap og kompetansehevende tiltak samt initiere og gjennomføre ulike tiltak i samarbeid med relevante FoU-miljø
- I. **Gründere og nyetablerere.** Støtte opp under tilak og konkrete bedriftsutviklingsprosjekter fra gründere og nyetablerere – uavhengig av bransje

Strategier Eksisterende næringsliv

- Proaktivt arbeid
- Bedriftsrettede tiltak og prosjekter
- Nettverk og klynger
- Kompetanse
- Gründere og nyetablerere

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

3.3 Opplevelsesnæring

Opplevelsesnæring er en av verdens raskest voksende næringer, både nasjonalt og internasjonalt.

Innsatsområdet omfatter reiselivsnæring og opplevelser knyttet til mat/matkultur, natur, kultur og arrangement.

Innsatsområdet blir av svært mange pekt på som en potensiell vekstnæring i Osen, og vil utnytte det svært mange peker på som Osens fremste konkurransefortrinn – fjellet, kysten, sjøen og havet

Det er utfordrende at den lokale reiselivsnæringen framstår som relativt lite utviklet. Det finnes flere etablerte aktører, men de er ofte små. Arbeidet har avdekt at økt samarbeid vil kunne bidra til å ta ut potensiale, men erfaringsmessig vil dette ta tid. Samtidig må man evne å henge seg på, og forsterke det som allerede er av satsing på reiselivsnæring i regionen.

Osen har vært og er fremdeles en primærnæringskommune, med fiskeri og husdyrhold som sentrale næringer. Å utnytte disse tradisjonene til økt grad av foredling og småskala matproduksjon kan være en fornuftig strategi. Erfaringer fra andre kommuner viser også at økt grad av lokal matforedling vil understøtte det lokale reiselivet, og gi kommunen flere attraksjoner å spille på.

Utvikling av opplevelsesnæring og Osen som opplevelsesarena vil bidra til å utvikle attraktivitet for Osen som bo- og arbeidssted.

Innsatsområdet vil ha krav til koordinering med innsatsområdet Eksisterende næringsliv, knyttet til utvikling av fritidsboligmarkedet. Dette er et svært interessant marked for lokale opplevelsesprodukter allerede i dag, og vekst i dette markedet har absolutt potensial innenfor opplevelsesnæring.

3.1.1 Mål

Minimum **5 nye/sikrede arbeidsplasser** innenfor Opplevelsesnæring i Osen innen 2025.

Periodisert vil målet se slik ut:

	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Sum
Opplevelsesnæring	0	1	1	2	2	3	7

Delmål:

- 4 nye bedrifter i omstillingsperioden
- 6 bedriftsutviklingsprosjekter i omstillingsperioden

- 10 prosjekter knyttet til kompetanseutvikling og samarbeid gjennomført i omstillingsperioden

3.1.2 Strategi

- J. **Opplevelsesproduksjon.** Bedriftsrettede tiltak og prosjekter knyttet til utvikling av nye og videreutvikling av eksisterende opplevelsesprodukter, herunder også matopplevelser.
- K. **Kompetanse, samarbeid og nettverksbygging.** Bistå opplevelsesnæring i å avdekke behov og etterspørre kunnskap, kompetansehevende tiltak og samarbeidstiltak i regionen, samt initiere og gjennomføre ulike tiltak.
- L. **Profilering og markedsføring.** Jobbe med hvordan Osen skal profilere og markedsføre seg, øke synligheten i markedet og gjøre det enklere for den reisende ifht å finne informasjon, bestille og besøke kommunen.

Strategier Opplevelsesnæring

- Opplevelsesproduksjon
- Kompetanse, samarbeid og nettverksbygging
- Profilering og markedsføring

Regionalt perspektiv skal vektlegges i utviklingsarbeid og nettverksbygging.

3.4 Attraktivitet for næringsliv

Innsatsområdet dekker utvikling av kommuneorganisasjonen til å bli mer næringsvennlig, markedsføring av kommunen som næringskommune og aktivt arbeid for å tiltrekke seg bedrifter. Eventuelle satsinger på infratrakturtiltak som bedrer næringsattraktivitet vil ligge innenfor innsatsområdet.

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen. Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Osen.

3.4.1 Mål

Osen skal være en attraktiv kommune for næringslivet å etablere, drive og utvikle bedrift i.

Delmål:

- Minst 4 gjennomførte tiltak/prosjekter i omstillingsperioden som bidrar til å øke Osens næringsattraktivitet
- Initiere og sette i gang prosjekt Næringsvennlig kommune, gjennomført i løpet av 2021

3.4.2 Strategi

M. **Næringsattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Osens attraktivitet for næringslivet.

N. **Næringsvennlig kommune.** Utvikle kommuneorganisasjonen til å bli mer næringsvennlig og markedsføre Osen som en kommune som er attraktiv å drive næring i, attraktiv å arbeide i og attraktiv å bo i

Strategier Attraktivitet for næringsliv

- Næringsattraktivitet
- Næringsvennlig kommune

Regionalt perspektiv skal vektlegges også i arbeidet med attraktivitet for næringslivet.

3.5 Kultur og samfunn

Osen har betydelig utfordringer knyttet til befolkningsnedgang og skjev kjønnsfordeling. Flere har påpekt at den såkalte kveldsøkonomien – altså utvikling av både kommersielle og ikke-kommersielle tilbud på kveld/fritid – må utvikles.

Mangel på gründere og entreprenørskapskultur er påpekt som en av de største utfordringer for utvikling og vekst i Osen. Selv om dette delvis er langsiktig arbeid, må omstillingsarbeidet engasjere seg i utvikling av gründerskap.

Innsatsområdet dekker tilrettelegging for og utvikling av en sterk innovasjons- og etablererkultur, ungdomssatsing samt andre tiltak som vil utvikle bostedsattraktivitet. Innsatsområdet vil ha stor betydning for utvikling av fritidsboligmarkedet og reiselivsnæring forøvrig. Tilreisende turister, uansett om de har hytte i kommunen eller benytter seg av andre tilbud, må synes Osen er en attraktiv kommune å besøke.

Innsatsområdet vil ikke ha arbeidsplasser som målsetting. Innsatsområdet vil i hovedsak være et kommunalt ansvar. Omstillingsorganisasjonens rolle vil være knyttet til å øke kunnskapsgrunnlag, påpeke behov og initiere prosesser overfor kommunen. Innsatsområdet er svært viktig for å skape en varig endringskultur og positiv utvikling i Osen.

3.5.1 Mål

Osen skal være en attraktiv kommune for

- innbyggerne å bo i
- gjester å besøke

Delmål:

- 4 gjennomførte tiltak/prosjekter som bidrar til å øke Osens attraktivitet

3.5.2 Strategi

- O. **Bosteds- og besøksattraktivitet.** Bidra til å sette i gang og drive prosesser som utvikler Osens bosteds- og besøksattraktivitet
- P. **Etablererkultur og ungdomssatsing.** Motivere til entreprenørskap og innovasjon gjennom hele oppvekstløpet. Engasjere og stimulere endringsagenter og kreative miljø. Utvikle entreprenørielle ferdigheter gjennom å initiere, legge til rette for og gjennomføre ulike kompetansehevende tiltak.

Strategier Kultur og samfunn

- Bosteds- og besøksattraktivitet
- Etablererkultur og ungdomssatsing

Regionalt perspektiv skal vektlegges også i arbeidet med kultur og samfunn.

4. Organisering av omstillingsarbeidet

Osen kommune har i strategi- og forankringsfasen jobbet aktivt med å finne en optimal organisering av gjennomføringsfasen.

Følgende generelle faktorer er vektlagt i dette arbeidet:

- Behovet for å skape engasjement og involvering
- Behovet for at aktørene må ta ansvar for utviklingen
- Bevissthet omkring betydningen av roller og ansvar
- Behovet for å bygge sterke, regionale kompetansemiljøer

I tillegg har Osen kommune selv lagt følgende forutsetninger inn i arbeidet med organisering:

- Omstillingsstyret skal oppnevnes av kommunestyret i Osen kommune
- Kommunen skal oppnevne leder av omstillingsstyret
- Omstillingsstyret skal ha tung næringslivsrepresentasjon – gjerne flertall
- Osen kommune ansetter programleder
- Det er ønskelig med enkel og ressurseffektiv organisering
- Det er ønskelig å utvikle og bygge kompetanse lokalt
- En vil involvere, bygge på og forsterke eksisterende utviklingsressurser og –miljøer dersom det er mulig
- En vil ha en organisering som ivaretar at omstillingsarbeidet må ha et regionalt perspektiv
- Det legges opp til en organisering som ivaretar behovet for tett samarbeid mellom kommunens politiske og administrative ledelse og omstillingsorganisasjonen.

Basert på dette ble fem ulike modeller for organisering vurdert:

1. **Programorganisering.** Programleder tilsatt i Osen kommune, tjenestested sentraladministrasjonen.
2. **Kommunalt foretak – KF.** Det etableres eget KF som ansetter programleder.
3. **Lokalt utviklingsselskap.** Det etableres eget aksjeselskap, heleid av Osen kommune eller sammen med lokalt næringsliv. Programleder tilsettes i selskapet.
4. **Regionalt utviklingsselskap.** Osen kommune etablerer sammen med en eller flere kommuner i regionen, eventuelt også sammen med regionalt næringsliv, et regionalt utviklingsselskap, organisert som aksjeselskap. Programledelse leveres av selskapet. Det må forutsettes at programledelsesressurs er tilgjengelig i Osen.
5. **Innleie.** Omstillingstjenester kjøpes/leies fra andre. Må stilles krav om tilstedeværelse lokalt.

De ulike modellene ble utredet av prosjektorganisasjonen i et eget notat datert 12. mai 2020. Notatet ble utsendt til styringsgruppen samme dag, og behandlet i styringsgruppemøte 14. mai.

Som beskrevet i notatet ble Roan, som 1.1.20 er slått sammen med Åfjord kommune, i juli 2019 gitt status som omstillingskommune.

Omstillingsarbeidet i Åfjord, og Trøndelag fylkeskommune, som den som kam gi status som omstillingskommune, er godt kjent med at Osen opplever mange av de samme utfordringer som gamle Roan kommune, og at det arbeides for at Osen kommune også får status som omstillingskommune. Trøndelag fylkeskommune påpeker i sitt tilsagn om omstillingsmidler til Roan at omstillingsarbeidet vil ha et regionalt perspektiv for hele Nord-Fosen.

For å gjennomføre omstillingsarbeidet har Åfjord kommune valgt å etablere selskapet Nord-Fosen Utvikling AS. Dette ble stiftet den 21. april 2020.

Som et resultat av dialogen mellom Åfjord og Roan om omstillingsarbeidet i regionen Nord-Fosen, har Åfjord invitert Osen kommune inn som eier i dette selskapet, slik at Osen kommune eier 1/3 og Åfjord kommune 2/3.

Selskapets formål er å drive ekstraordinært arbeid innen næringsutvikling i Osen og Åfjord kommuner, og selskapet skal gjennom tilretteleggende og bedriftsrettede tiltak utøve sin funksjon på oppdrag fra de to eierkommunene. Selskapet kan gi tilskudd til infrastrukturtiltak, bedrifter eller personer. Selskapet har ikke erverv som formål, og selskapet skal ikke utbetale utbytte.

Osen kommunes beslutning ønske om å legge omstillingsarbeidet inn i et regionalt utviklingsselskap sammen med Åfjord kommune oppfattes som svært fornuftig. Løsningen vil bidra til etablering av et større, regionalt utviklingsmiljø, med mere ressurser, mindre sårbarhet og bredere kompetansebase, som vil være til nytte for hele regionen – også Osen.

Styringsgruppas vurdering og anbefaling

Styringsgruppa anbefaler at Osen kommune legger omstillingsarbeidet inn i Nord-Fosen Utvikling AS, som forutsatt ved stiftelse av selskapet. Styringsgruppa anbefaler videre:

- Eierskapet endres slik at kommunene eier 50 % hver. Det gjør det enklere å kommunisere at selskapet vil være like opptatt av omstillingsarbeidet i begge kommuner
- Selskapsstyret reduseres fra dagens ni personer til mellom fem og sju, med to vararepresentanter (ikke personlig vara). For å ivareta hensynet til næringslivets innflytelse må næringslivet være tungt representert i omstillingsstyret, gjerne med tre eller fire næringslivsrepresentanter

- Osen kommune må formelt oppnevne selskapsstyret som omstillingsstyre for Osen
- Rådmann og næringsressurs må gis observatørstatus i styret
- Det må forutsettes at selskapets personressurser må ha lokal tilstedeværelse og synlighet i begge kommuner
- Osen kommune må utrede lovligheten omkring denne løsningen ifh Lov om offentlige anskaffelser og bruk av unntaket for utvidet egenregi
- Det anbefales å utarbeide instruks for omstillingsstyret og for programleder samt delegasjonsreglement for programleder.

5. Ressursinnsats og finansiering

5.1 Overordnet finansiering

Omstillingsplanens ambisjonsnivå, og dermed også budsjett og finansieringsplan, bygger på Osen kommunes signal om å bidra med med 1 MNOK pr år. Det er lagt opp til en normal finansieringsløsning for omstillingsarbeid, med en finansieringsandel på 25 % fra kommunen og 75 % fra fylkeskommunen. Etter dette vil Trøndelag fylkeskommune dermed utfordres på 3 MNOK i årlig medfinansiering, og ei årlig samla ramme på 4 MNOK.

Omstillingsprogrammet årlige budsjetttrammer, finansieringsplan og totalbudsjett ser dermed slik ut (tall MNOK):

Finansiør	Andel	2020*	2021	2022	2023	2024	2025	SUM
Trøndelag fylkeskommune	75 %	1,5 MNOK	3,0 MNOK	3,0 MNOK	3,0 MNOK	3,0 MNOK	3,0 MNOK	16,5 MNOK
Osen kommune	25 %	0,5 MNOK	1,0 MNOK	1,0 MNOK	1,0 MNOK	1,0 MNOK	1,0 MNOK	5,5 MNOK
SUM	100 %	2,0 MNOK	4,0 MNOK	4,0 MNOK	4,0 MNOK	4,0 MNOK	4,0 MNOK	22,0 MNOK

*Oppstart 1.7.2020, dvs et halvt års drift i 2020.

5.2 Ressurser fordelt på innsatsområder

Årlige rammer og totalbudsjett:

Innsatsområde	2020	2021	2022	2023	2024	2025	SUM	andel av budsjett	andel av mål
1. Sjømatnæring	500 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	4 500 000	20,5 %	33 %
2. Eksisterende næringsliv	500 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 200 000	1 000 000	6 300 000	29,0 %	55 %
3. Opplevelsesnæring	200 000	400 000	400 000	400 000	400 000	400 000	2 200 000	10,0 %	12 %
4. Attraktivitet for næringsliv	100 000	300 000	400 000	400 000	300 000	300 000	1 800 000	8,0 %	-
5. Kultur og samfunn	100 000	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000	1 600 000	7,0 %	-
Sum innsatsområder	1 400 000	3 000 000	3 100 000	3 100 000	3 000 000	2 800 000	16 400 000	-	-
Prosjektarbeid*	400 000	800 000	800 000	800 000	800 000	800 000	4 400 000	20,0 %	-
Administrasjon**	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	1 200 000	5,5 %	-
Sum prosjektarbeid og administrasjon***	600 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	1 000 000	5 600 000	-	-
SUM	2 000 000	4 000 000	4 100 000	4 100 000	4 000 000	3 800 000	22 000 000	100 %	100 %

*Prosjektrettet arbeid fra omstillingsorganisasjonen – initielt arbeid, prosjektutvikling og oppfølging av prosjekter.

**Administrasjonskostnad anslått til 5 % av ramme. Dekker drift og ledelse av programorganisasjonen, styrearbeid, rapportering, husleie og andre driftskostnader.

Avsatte midler til programledelse (prosjektarbeid og administrasjon) forutsettes dekt opp innenfor ca. 1 årsverk.

Avsatte midler på det enkelte innsatsområde oppfattes som søkbare midler, fortrinnsvis til forstudier og forprosjekter.

Prosjekteiernes egenfinansiering samt eventuell annen finansiering i prosjektene kommer i tillegg. Det er et uttalt mål av omstillingsmidlene skal bidra til å utløse andre midler.

Bevilgningene til konkrete prosjekter bør forsøke å samhandle med de eksisterende virkemidlene som blant annet Innovasjon Norge disponerer. Dette betyr i praksis at bevilgningene i størst mulig grad bør gå til prosjekter og satsinger som ikke faller inn under virkemiddelapparatets ordinære tilskuddsordninger.

For å forsterke programmets innsatsområder bør Innovasjon Norge tidlig involveres i de prosjekter som kan tenkes å kvalifisere for Innovasjon Norges virkemidler.

Det legges til grunn at PLP skal brukes i alle prosjekter. PLP er en prosjektstyringsmetode og et begrepsapparat, utviklet av Innovasjon Norge. PLP opererer med faseinndelt

prosjektgjennomføring, fast organisering og faste roller, tydelig beslutningsprosess og gode rutiner for oppfølging og kvalitetssikring. PLP legger vekt på personlig ansvar, forpliktende samarbeid og resultat. Se mer på www.regionalomstilling.no.

Vedlegg

1. Omstilling Osen - Samlet Kunnskapsgrunnlag, datert 10 mai. 2020
2. Organisering av omstillingsarbeidet i Osen - notat fra Proneo, datert 12. mai. 2020
3. Kommunikasjonsstrategi