



Næringsstrategi for Nedre Romerike

Midt mellom Oslo og verden

Næring til samhørighet og vekst



BAKGRUNN: HVORFOR EN NY, FELLES NÆRINGSSTRATEGI FOR NEDRE ROMERIKE?

Regionen trenger flere bedriftsetableringer, flere investeringer og flere kunnskapsintensive arbeidsplasser. I likhet med resten av landet står Nedre Romerike overfor en rekke store utfordringer og omstillingsbehov i årene fremover. Den nye strategien baner vei for et felles løft for fremtidens næringsliv på Nedre Romerike med utgangspunkt i regionens fortrinn, kompetanse og særpreg.

UTFORDRINGSBILDET: HVILKE REGIONALE UTFORDRINGER MÅ VI TA OPP?

Det er spesielt seks utfordringer strategien tar sikte på å adressere:

Spredt, sammensatt region: Regionen preges av kontrasten mellom by og land, et variert og fragmentert næringsliv og en befolkning med ulik kompetanseprofil.

Sterk befolkningsvekst: Befolkningen vokser raskt, også fordi Oslo ekspanderer nordover. Kommunene trenger å forsterke sitt samarbeid om stedsutvikling og arealplanlegging.

Manglende samhandling mellom kommuner og næringsliv: Mange næringslivsledere opplever kommunene som forholdsvis fjerne og lite interessert i bedriftenes kår.

Ugunstig pendlerstrøm: Regionen tappes for mennesker og aktivitet på dagtid, noe som forsterker tendensen til at det er vanskelig å etablere nye virksomheter og skape gode, dynamiske miljøer i regionen.

Manglende felles identitet: Nedre Romerike mangler en klar profil, og det er behov for å tydeliggjøre hva regionen skal være kjent for og «fremsnakke» mulighetene i regionen internt og eksternt.

Svak regional samhandling: Samhandlingen kan bli mye bedre både innad i næringslivet og mellom næringslivet og kunnskapsmiljøene.

FORTRINN: HVILKE REGIONALE FORTRINN MÅ VI BYGGE PÅ?

Fire fortrinn peker seg ut når Nedre Romerike skal forsterke innsatsen for næringsutviklingen:

Attraktiv beliggenhet: Nedre Romerike har en uhyre gunstig beliggenhet med kort vei til Oslo og den store verden (Gardermoen). Nedre Romerike har også arealene, roen og nærheten som Oslo mangler.

Variert næringsliv: Nedre Romerike har allerede et variert næringsliv og et godt fungerende arbeidsmarked, knyttet til både gamle og nye næringer.

Vitalt landbruk: Nedre Romerike har et betydelig og vitalt landbruk med et stort og ennå ikke godt nok utnyttet potensial for innovasjon. Landbruket må ses i sammenheng med dagens rike tilbud innenfor reiseliv, jakt, sport, friluftsliv.

Ledende kompetansemiljøer: Nedre Romerike har flere betydningsfulle nasjonale og internasjonale kompetanse- og teknologimiljøer, noe som bl.a. kan utnyttes til å gå nye veier i arbeidet med det grønne skiftet.

HOVEDRETNING: HVA SKAL VÆRE DEN STRATEGISKE RETNINGEN I ÅRENE SOM KOMMER?

Den strategiske hovedretningen er formulert slik:

Et Nedre Romerike som kjennetegnes av sterkere samhørighet, et variert næringsliv og flere spennende, kunnskapsbaserte arbeidsplasser

Retningen innebærer endringer i den regionale samhandlingen. Nedre Romerike må:

- Dyrke sitt særpreg, styrke sin identitet og utnytte sine fortrinn på en bevisst måte
- Se utviklingsoppgaver under ett og utvikle regionbyen, tettsteder og bygdene i sammenheng
- Tiltrekke barnefamilier og høyt utdannet arbeidskraft gjennom å utvikle en kortreist, smart og grønn region
- Forplikte seg til næringsutvikling og omstilling som bygger samfunnet på Nedre Romerike
- Få til et fortrolig og langsiktig samarbeid mellom næringslivet, forvaltningen og kompetansemiljøene

PRIORITERINGER: HVA SKAL NEDRE ROMERIKE SATSE PÅ?

Fem utvalgte satsningsområder gir innhold til den strategiske retningen. Satsningsområdene er blitt utdypet og presisert gjennom egne veikart og handlingsplaner.

Det gode liv for innbyggerne	Gjøre Nedre Romerike til en region med kvaliteter som tiltrekker seg nøkkelmedarbeidere, bedriftsledere og særlig attraktiv arbeidskraft
Kommunenes samhandling med næringslivet	Gjøre kommunene og regionen som helhet mer næringsvennlig
Smart, blågrønn region	Posisjonere Nedre Romerike som Norges fremste blågrønne region
Etablert, vekstkraftig industri	Ta vare på og utvikle industrikompetansen på Nedre Romerike. Synliggjøre industrihistorien og videreutvikle eksisterende vekstkraftige bedrifter
Innovasjon og entreprenørskap	Skape bedre vilkår for gründere og nyetableringer på Nedre Romerike

Note: Vei og transport er ikke inkludert som eget satsningsområde ettersom det allerede finnes en betydelig satsning på området i regi av SNR.

OVERGRIPENDE PROSJEKTER

Tre store grep eller utviklingsprosjekter utkrystalliserer seg når idéene fra veikartene sees i sammenheng.

Utviklingsprosjekt	Formål	Hvordan
MERKEVARE-BYGGING Sette i gang prosess	- Sette i gang prosess for å tydeliggjøre og styrke regionens profil og attraktivitet - Gjennomføre systematisk og konsistent merkevarebygging over tid	- Etablere felles utviklingsprosjekt i regi av SNR/kommunene - Sikre bred, allsidig medvirkning i regionen
DIALOG Forsterke dialogen næringsliv - forvaltning	- Skape tett, fruktbar kontakt mellom næringsliv og forvaltning. - Etablere gjensidig innsikt og forståelse - Utvikle gode relasjoner og tillit	- Involvere næringslivet og forvaltningen, men også kompetansemiljøene og innbyggerne - Etablere spisse arenaer som oppleves som konkrete, relevante og inspirerende
SAMORDNING Samordne kommunal oppfølging av næringslivet	Sikre forutsigbarhet, konsistens og imøtekommenhet i kommunenes samhandling med næringslivet	- Etablere arbeidsgruppe i kommunene støttet av SNR - Utvikle planer i tett dialog med næringslivet i kommunene

FEM VEIKART

Fem veikartgrupper har skissert tre til fire etapper for å nå sin ønskede tilstand i 2025-2030.

Utviklingsprosjekt	Ønsket tilstand	Etappeoversikt
DET GODE LIV FOR INNBYGGERNE	Nedre Romerike har fått en tydeligere og mer attraktiv profil i 2027	- Mobilisere næringslivet og innbyggerne - Utvikle attraktiviteten - Markedsføre regionen
KOMMUNENES SAMHANDLING MED NÆRINGSLIVET	I 2025 er Nedre Romerike et naturlig og relevant førstevalg for etablering av kunnskapsbasert næringsliv	- Skape forutsigbarhet - Etablere arena for dialog og åpenhet - Utvikle tomtebank og næringsarealbank - Strategisk tiltrekke ny virksomhet
SMART, BLÅGRØNN REGION	I 2030 forener Nedre Romerike natur, kultur og ambisiøs næringsutvikling	- Skape blågrønn mobilisering - Styrke regional kompetanse - Utvikle innen vann, korn og jord - Skape «den gyldne snarvei»
ETABLERT, VEKSTKRAFTIG INDUSTRI	Nedre Romerike er blitt en tydelig industriregion i 2030	- Øke kunnskap og gjensidig interesse - Øke bredde-dybde i regionalt industrisamarbeid - Utvikle felles satsninger - Bygge ledende industri- og næringsklynger
INNOVASJON OG ENTREPRENØRSKAP	Nedre Romerike skal ha et pulserende, godt utbygd innovasjonsnettverk i 2025	- Organisere, formidle og rekruttere - Utvikle sterkt regionalt innovasjonssystem - Ta posisjon som attraktiv region for gründere

SUKSESSFAKTORER FOR VEIEN VIDERE

Arbeidet med strategien og veikartene er nå gjennomført. Store forventninger har bygget seg opp i næringslivet og forvaltningen underveis. Før implementeringen kan igangsettes, må rammene for å realisere strategien komme på plass.

Sept 2016 – juni 2017

Juni 2017 – ultimo 2017

2017-2019

2019-2030



Seks faktorer er avgjørende for at man skal lykkes med gjennomføringen av strategien og veikartene:

- Sikre bred medvirkning fra næringslivet, kunnskapsmiljøene, forvaltningen og innbyggerne også i fortsettelsen
- Sikre reell, løpende forankring av næringsstrategien i politikken
- Videreføre veikartgruppene og referansegruppen
- Etablere en slagkraftig prosjektorganisasjon som kan gå i spissen for implementeringen
- Bevilge finansielle ressurser til utviklingstiltakene
- Synliggjøre resultater raskt («lavthengende frukter») og kommunisere suksesshistorier i regionen

NÆRINGSSTRATEGI FOR NEDRE ROMERIKE

Oppdragsgiver

Samarbeidsrådet for Nedre Romerike (SNR)

Prosjektledere

Andreas Bjørnnes, Skedsmo
Aarstein Rebne, Nittedal

Arbeidsgruppen

Arne Aukland, Fet
Erik Bakke, Aurskog-Høland
Andreas Bjørnnes, Skedsmo
Siri Bjørnstad, Sørumsdal
John Hage, Rælingen
Knut Edvard Helland, Lørenskog
Ingrid Lundvall, Akershus fylkeskommune
Morten Nårstad, Fet
Aarstein Rebne, Nittedal
Bjørn Erik Torp, Lørenskog

Styringsgruppen

Rådmannsgruppen i SNR

Fasilitatorer

Bjørn Harald Hansen, Varde
Hartmark (prosjektansvarlig)
Jan Dietz, Dietz Foresight
(prosessansvarlig)
Even Gulbrandsen, Varde
Hartmark

Innholdsfortegnelse

Fase 1

Del I

Innledning

s. 4 – 7

Hvorfor en felles næringsstrategi?

Strategiprosess med regionale aktører

Ufordringer og fortrinn

s. 8 – 11

Del II

Strategisk retning

s. 12

Prioriterte satsningsområder

s. 13 – 15

Satsningsområdenes formål

Del III

Et styrket regionalt næringssamarbeid - veien videre

s. 16 – 17

Prinsipper for samhandlingen

De neste etappene

Så mens jernet er varmt

Fase 2

Del IV

Veikart og handlingsplaner

s. 20 – 23

Innledning

Veikart som metode

Arbeidsprosessen

Del V

Innsikter og resultater

s. 24 – 46

Veikartovergripende prosjekter

Fem veikartgrupper

Del VI

Vurderinger og anbefalinger

s. 47 – 50

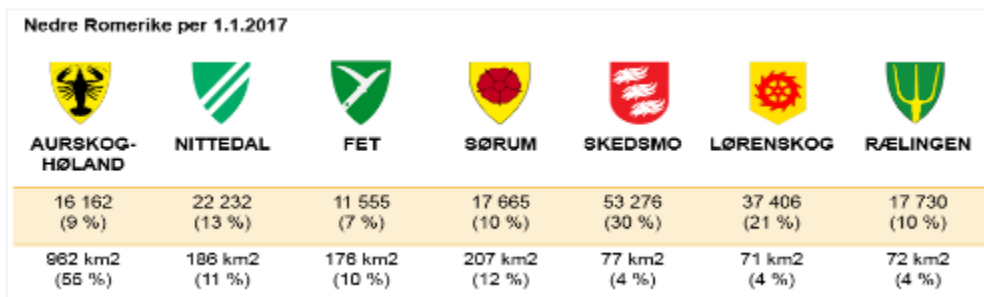
Fotnoter og figurforklaringer

Vedlegg

1. Oversikt over deltakere i strategiprosessen
2. Oversikt over prosessen: Fase 1 og fase 2
3. Andre interessante samarbeidsidéer

Annet underlagsmateriale

1. Næringsanalyse for Nedre Romerike
2. Fullstendig dokumentasjon av veikartresultater



Figur 1

Næringsstrategi for Nedre Romerike

Fase 1: Strategisk retning





**Næringslivet og
kommunene har gått
sammen om den nye
strategien**

Foto: Øystein Søbye

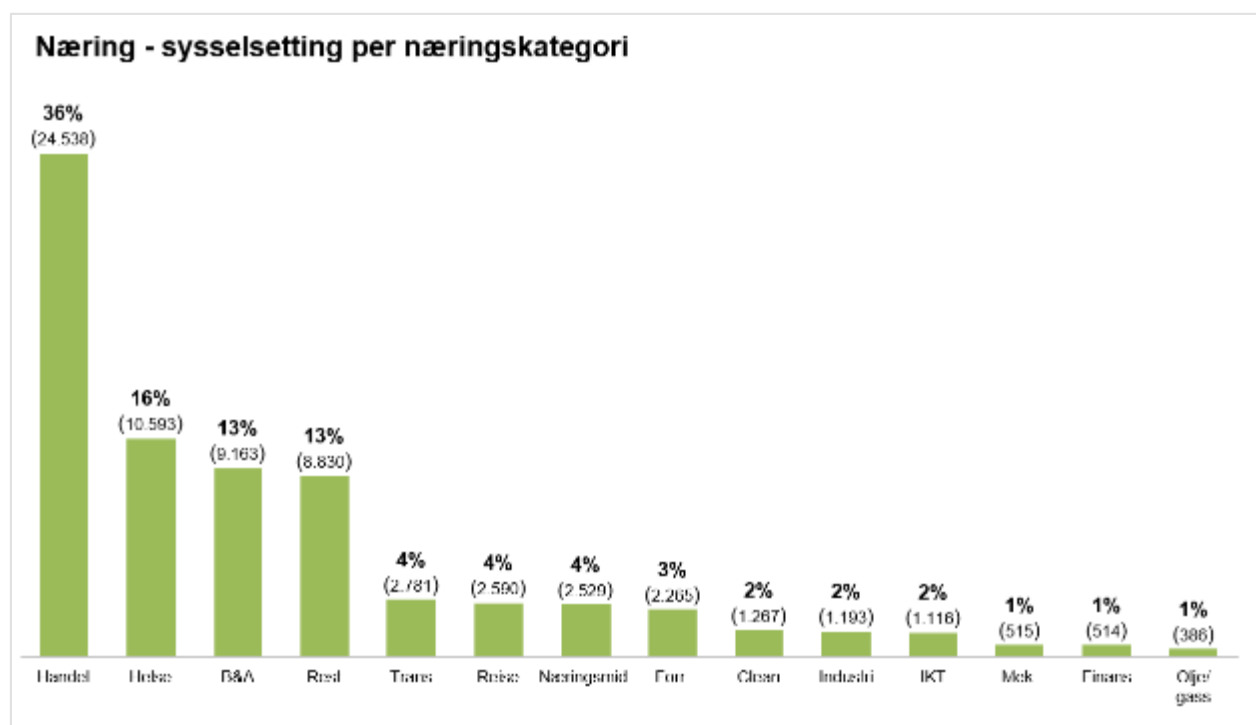
Innledning

Hvorfor en felles næringsstrategi?

De siste årene er behovet for samarbeid på Nedre Romerike blitt stadig tydeligere: Nedre Romerike henger ikke godt nok sammen som region og må begynne å se næringsutvikling som en felles oppgave og forpliktelse. Nedre Romerike har et variert

næringsliv, men trenger flere kunnskapsintensive næringer og virksomheter. Handel, helsetjenester og bygg og anlegg er ikke tilstrekkelig til å sikre bærekraftig vekst. Regionen ønsker seg flere investeringer, flere bedriftsetableringer og flere arbeidsplasser.

Figur 2: Sysselsetting per næring



Omstillingen i norsk næringsliv og samfunnsliv forsterker behovet for å tenke sammen og se fremover. Nedre Romerike vil bli berørt av det grønne skiftet, befolkningsveksten i Osloregionen, digitaliseringen og endringer i norsk økonomi. Kommunene på Nedre Romerike - Aurskog-Høland, Fet, Lørenskog, Nittedal, Rælingen, Skedsmo og Sørum - er bedre i stand til å takle utfordringene i fellesskap enn hver for seg.

Nedre Romerike ligger kloss inntil hovedstaden og er likevel - eller nettopp derfor -

ofte usynlig som region. Tilbudene og kvalitetene på Nedre Romerike kan være ukjente både for regionens egne innbyggere og for folk utenfra. Det samme gjelder «Tvillingbyen», som kan bli et kraftsenter for hele Nedre Romerike.¹

Den nye næringsstrategien peker ut retningen for næringssamarbeidet og viser hvordan regionen kan gripe fatt i utfordringene.

Strategiprosess med regionale aktører

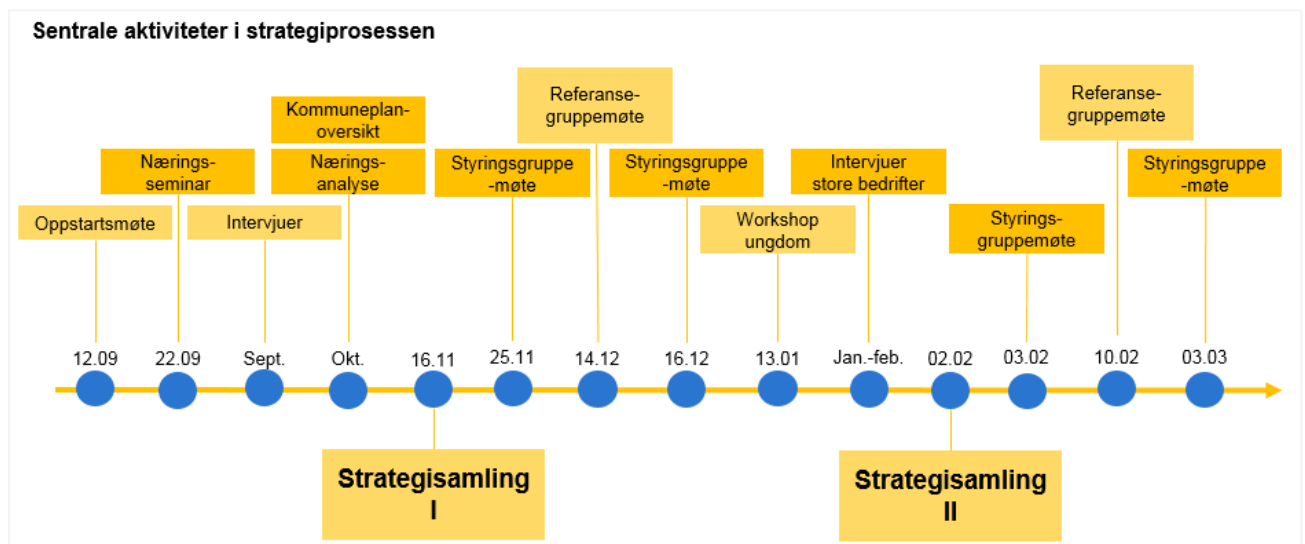
I regi av Samarbeidsrådet for Nedre Romerike (SNR) har det høsten 2016 og vinteren 2017 vært gjennomført en strategiprosess basert på *omfattende og allsidig medvirkning i regionen* (fase 1). Grunntanken har vært at strategien må være godt plantet i regionens virkelighet og ta utgangspunkt i regionale aktørers erfaringer, perspektiver og idéer.

interessentgrupper i regionen. Et høyt antall næringslivsledere hentet fra flere næringer og næringsmiljøer har vært involvert, i tillegg til representanter for forvaltningen og det politiske liv i de syv kommunene. Akershus fylkeskommune og kompetanse- og innovasjonsmiljøene (Kunnskapsbyen, Kjeller Innovasjon, Høgskolen i Oslo og Akershus og Ahus) har også deltatt.

Proessen har derfor vært bygget rundt medvirkning fra en lang rekke aktører og

Til sammen har mer enn 150 personer bidratt i strategiutviklingen i fase 1.

Figur 3: Hovedaktiviteter i fase 1



Den viktigste kanalen for medvirkning i prosessen har vært *strategigruppen*. Det har vært avholdt to store strategisamlinger, arrangert henholdsvis i november 2016 (Lillestrøm) og februar 2017 (Losby Gods). I alt har mer enn 70 nøkkelpersoner vært med i *strategigruppen*.

Et annet viktig hensyn har vært å få de unge i tale. Skoleelever, studenter og unge gründere har vært involvert, bl.a. gjennom en egen *ungdomsworkshop*.

Det har vært et hovedpoeng at nærings-

strategien skal preges av næringslivets vurderinger og behov. For å styrke næringslivets innflytelse i prosessen har det vært gjennomført flere supplerende aktiviteter: En *mini-workshop med representanter for næringslivet* innledet strategiarbeidet. Innsikter fra dette møtet og en serie *dybdeintervjuer* ble brukt til å gi innhold og form til strategisamlingene. En *referansegruppe* med ledende næringsaktører og andre personligheter med kjennskap til regionen har fulgt strategiarbeidet tett og har gitt råd om strategien som nå foreligger. Det har også vært

gjennomført *intervjuer med ledere i store selskaper* som er lokalisert i regionen.

I tillegg til alle dialog- og verkstedarenaene er det blitt utarbeidet en næringsanalyse for Nedre Romerike som gir en dypere forståelse av næringslivet og næringsstrukturen i regionen.²

Strategien trekker veksler på alle disse aktivitetene og kunnskapskildene. Tanken har vært å belyse utfordringene fra flere vinkler og gi mulighet for dialog på tvers av bransjer, kommuner og generasjoner. Flere har gitt uttrykk for at prosessen har påskyndet en klarere felles forståelse av det store bildet og Nedre Romerikes rolle, muligheter og fortrinn. Mange deltagere peker også på at det er verdifullt at prosessen har gitt dem muligheter for å etablere kontakter og bli kjent med aktører på kryss og tvers i regionen - i næringslivet, forvaltningen og kunnskapsmiljøene. Strategiprosessen representerer slik sett et

viktig skritt i retning av å videreutvikle og forsterke nettverkene i regionen.

Strategiprojektet har vært organisert av en arbeidsgruppe bestående av de næringsansvarlige i kommunene og en representant fra fylkeskommunen. Rådmennene i de syv kommunene har utgjort styringsgruppen. Prosessen har vært tilrettelagt av rådgivere fra Varde Hartmark/ Dietz Foresight. Møtene har overveiende foregått i verkstedformat, med gruppearbeid, dialog og felles ideutvikling.

Vedlegg 1 inneholder en oversikt over alle personer som har bidratt i prosessen. For flere detaljer om aktivitetene som har inngått i prosessen, se vedlegg 2.



Workshop med unge engasjerte elever, studenter og gründere på Lillestrøm.

Ufordringer og fortrinn

Nedre Romerike har mange sterke kort på hånden, bl.a. et allsidig nærings- og arbeidsliv, vakker natur, et gammelt kulturlandskap og nærhet til både Oslo og Gardermoen. Men samtidig må vi slå fast at Nedre Romerike er en oppstykket region, der miljøene ofte lever parallelle liv, uten virkelig kjennskap til hverandre. Kunnskapen om Tvingbyen, SNRs rolle og kompetansen som finnes i regionen, er høyst varierende.

Det er en region preget av kontraster:

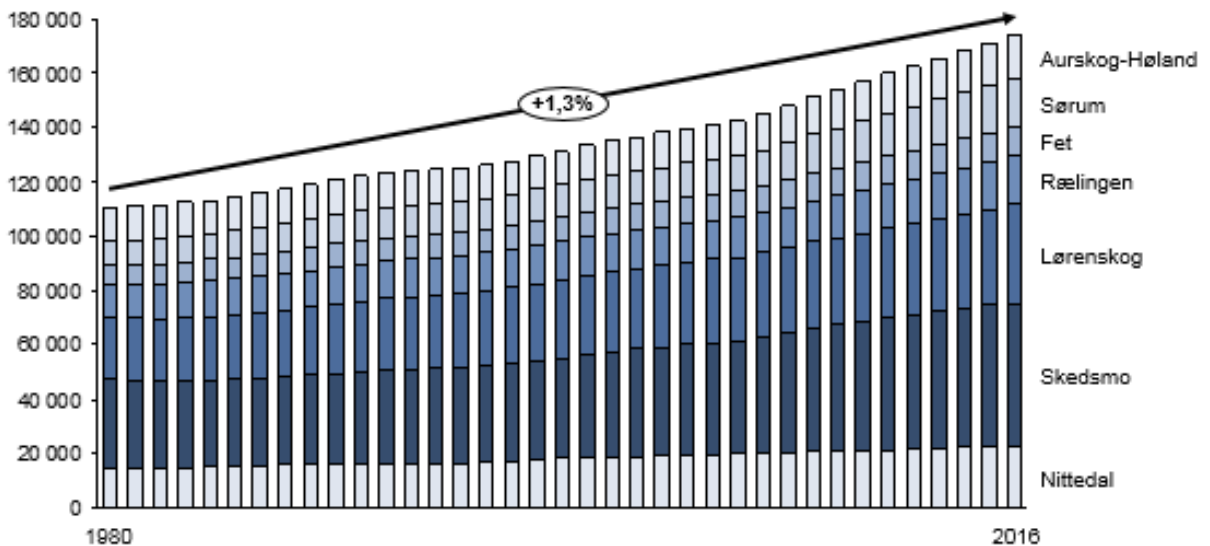
- **By og land:** Tett befolkede urbane områder i Skedsmo og Lørenskog og mer spredt bebyggelse i grønne, landlige omgivelser i de andre kommunene
- **Ulik kompetanseprofil i næringslivet:** Både ledende FoU- og kompetanse-miljøer og et mer tradisjonelt næringsliv
- **Forskjeller i utdanning:** Spiss-kompetanse, som ofte kommer utenfra, i

enkelte miljøer og et generelt lavt utdanningsnivå i den bofaste befolkningen

- **Service og produksjon:** Et velutviklet handels- og tjenestetilbud både i offentlig og privat regi og samtidig et sterkt innslag av klassisk vareproduksjon
- **Industri og landbruk:** Etablert industri side om side med såvel tradisjonelt som mer innovativt landbruk

Strategiprosessen har klarlagt at mange næringslivsledere opplever kommunene som forholdsvis fjerne og lite interessert i bedriftenes kår. Det finnes unntak og lyspunkter, men beslutningssystemene og planprosessene oppfattes gjennomgående som tunge – og forskjellige fra kommune til kommune. Ofte er det enkeltpersoners engasjement og imøtekommenhet som er avgjørende. Det er også et problem at forvaltningen sjelden ser ut over kommunegrensene når regulerings- eller næringsplaner skal utarbeides.

Figur 4: Befolkningsutvikling i kommunene på Nedre Romerike, 1980 - 2016



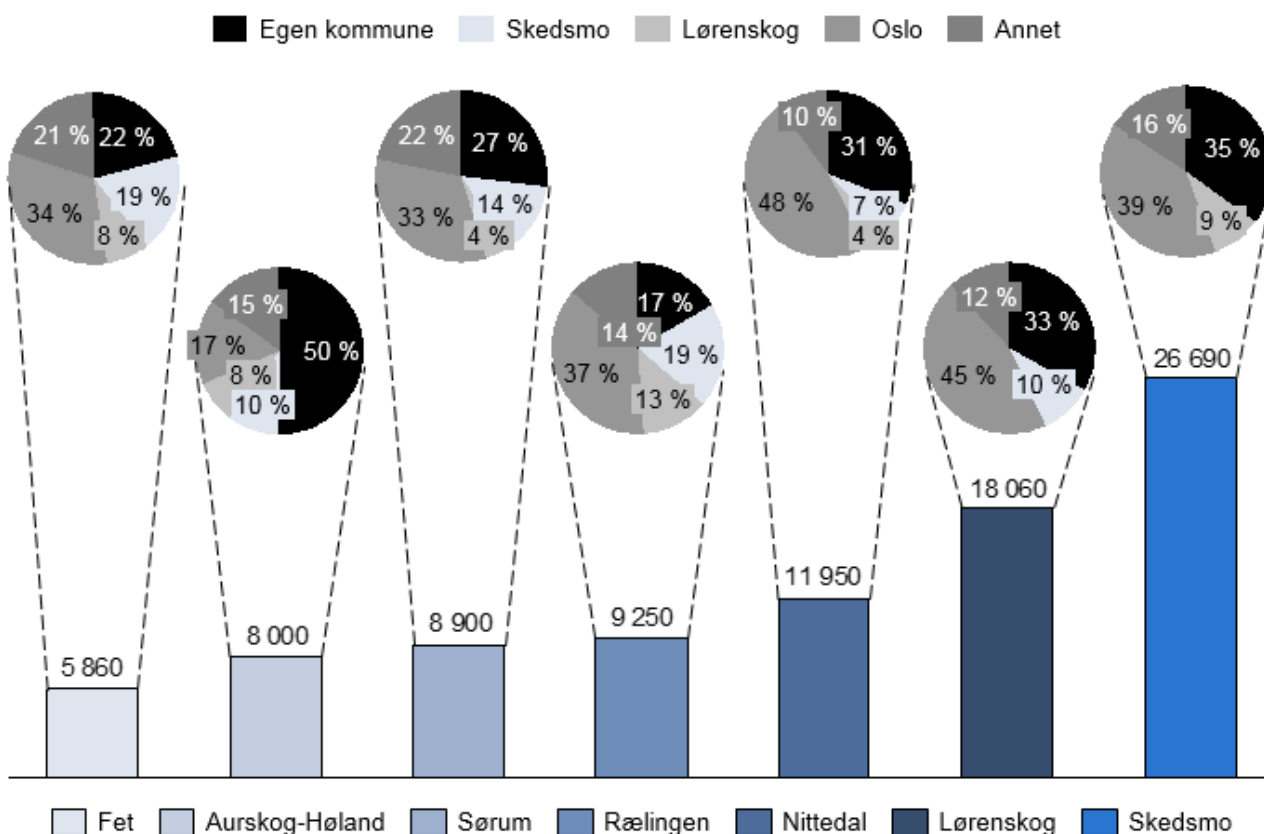
Befolkningstallet stiger betydelig i regionen, og Lørenskog var Norges raskest voksende kommune i 2015. Regionen vokser ikke bare fordi det finnes attraktive bomiljøer i regionen, men også fordi hovedstaden ekspanderer nordover. Nedre Romerike har relativt god tilgang på rimelige boliger. Befolkningsveksten i kombinasjon med mangelen på nye arbeidsplasser lokalt kan føre til at boligbyggingen får et for sterkt drabantbypreg. Befolkningsveksten er et tveegget sverd, ettersom den også kan bli en drivkraft for større sosiale forskjeller.

pendlerstrømmen er den som går fra Nedre Romerike til Oslo.

Regionen tappes for mennesker og aktivitet på dagtid, noe som forsterker tendensen til at det er vanskelig å etablere nye virksomheter og skape gode, dynamiske miljøer i regionen. Dermed dominerer handel, logistikk og helse og omsorg mye av bildet. Regionen trenger flere selskaper som satser på kompetanse og som slipper til unge og eldre med nye idéer og ståpåvilje.

Hver dag reiser et høyt antall mennesker inn og ut av regionen, og den største

Figur 5: Pendlingsmønster fordelt ut fra antall sysselsatte i hver kommune



Selv om Nedre Romerike har en gunstig plassering, merker regionen at det er krevende å konkurrere med Oslo og Vestregionen. Altfor ofte havner nyetableringer som har oppstått på Nedre Romerike, f.eks. innenfor IKT, i Bærum eller Oslo. Det kan skje til tross for at forholdene tilsynelatende ligger godt til rette i Lillestrøm og Kunnskapsbyen. Nedre Romerike oppfattes som å ligge langt unna, selv om det bare tar 10 minutter med tog fra Oslo til Lillestrøm.

Lillestrøm har opplevd en rivende utvikling de siste årene, og det foreligger interessante planer både om å skape et mer levende sentrum og om å utvide byen i retning av Lørenskog («Tvillingbyen»). Det er likevel liten uenighet om at Lillestrøm ennå ikke har klart å fylle rollen som regionby. Kontakten mellom Lillestrøm og de mindre tettstedene i regionen (Sørumsand, Rotnes, Frogner, Bjørkelangen, Fjerdingby og Fetsund) er for svak, og de unge som studerer, synes kanskje ikke at bylivet i Lillestrøm er urbant og spennende nok.

En hovedutfordring er at Nedre Romerike mangler en overbevisende *felles identitet*. Kommuner, bygder og grender har

tradisjonelt hatt blikket rettet innover. Symptomatisk nok er kommunikasjonen på tvers i regionen dårlig, mens det er lett å dra nordover eller sørover ved hjelp av E6 eller jernbane. Samhørigheten kan ikke vedtas i formelle fora, men den kan, slik mange påpeker, styrkes gjennom praktiske handlinger.

Bedriftene konsentrerer seg om det nærmeste miljøet, hovedstaden eller nasjonale og internasjonale markeder. Inntrykket man får, er at den regionale samhandlingen i næringslivet har et begrenset omfang. De store selskapene har overveiende minimalt med kontakt med næringslivet rundt eller med regionale myndigheter. Det er uheldig, siden de store selskapene er i stand til å spille en viktig rolle i regionens liv, noe de selv også kan ha nytte av. Næringsforeningene og næringsrådene ser bare ut til å fungere tidvis, i rykk og napp.

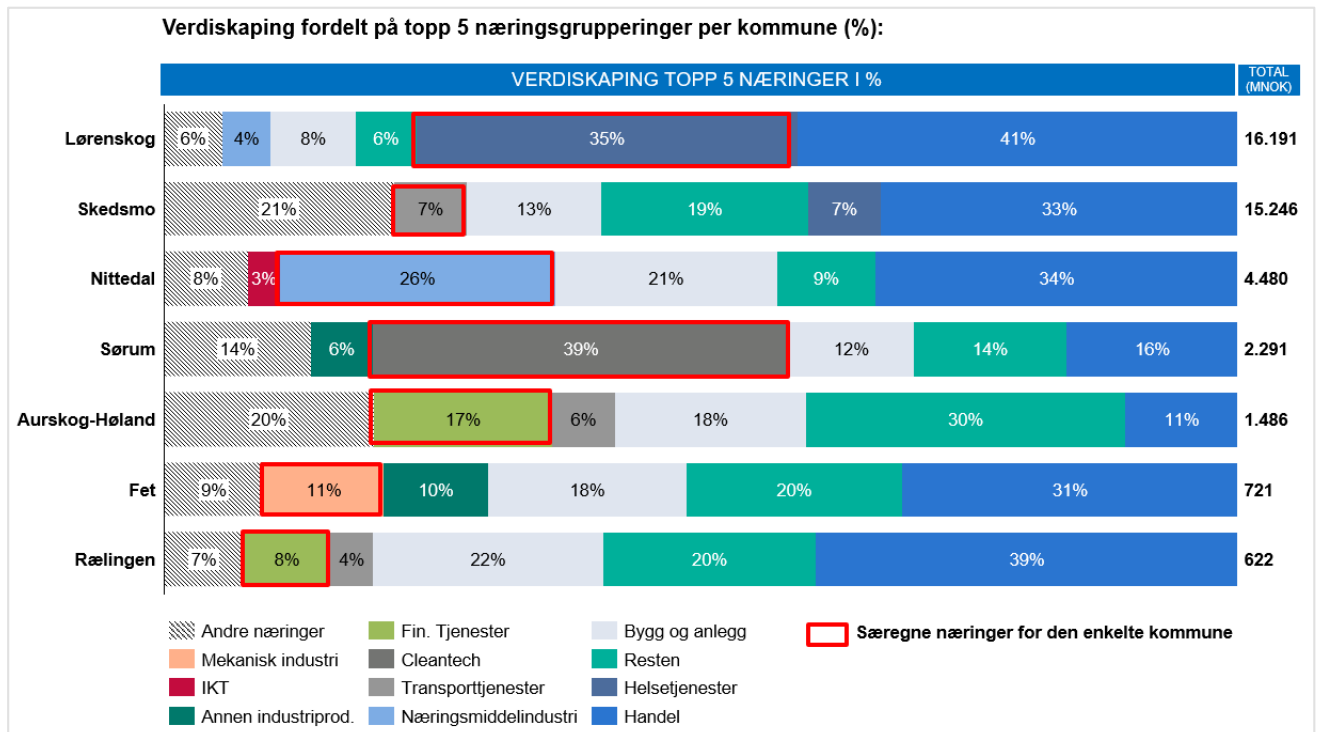
På lignende måte finnes det få broer mellom kompetansemiljøene (Ahus, Kjeller og Forsvaret) og det lokale næringslivet. Avstanden har hittil vært for stor, og det har vært krevende å omsette forskningsresultater i kommersiell virksomhet.

Som vi ser, er utfordringene mange og sammensatte, men regionen har også flere klare fortrinn. Fire peker seg ut:

- Nedre Romerike har arealene, roen og nærheten som Oslo mangler. Nedre Romerike har samtidig en uhyre gunstig beliggenhet med kort vei til Oslo og den store verden (Gardermoen), noe som gjør det attraktivt både å bosette seg og etablere virksomhet i regionen
- Nedre Romerike har et variert næringsliv og et godt fungerende arbeidsmarked, knyttet til både gamle og nye næringer, noe som kan brukes som et aktivum for å rekruttere og holde på talenter i en tid med omstilling og utvikling
- Nedre Romerike har et betydelig og vitalt landbruk med et stort og ennå ikke godt nok utnyttet potensial for innovasjon, noe som bør sees i sammenheng med det eksisterende rike tilbudet innenfor reiseliv, jakt, sport, friluftsliv og besøksvirksomhet (messer, konferanser og gjestegårder)
- Nedre Romerike har flere betydningsfulle nasjonale og internasjonale kompetanse- og teknologimiljøer, ikke minst på Kjeller, noe som bl.a. kan utnyttes til å gå nye veier i arbeidet med det grønne skiftet

Strategien må bygge på disse fortrinnene. Strategien handler ikke minst om å erkjenne utfordringene, utnytte mangfoldet og prøve å snu ulikhetene og kontrastene til fortrinn.

Figur 6: Verdiskaping fordelt på ulike næringer for kommunene i Nedre Romerike



Strategisk retning

Et Nedre Romerike som kjennetegnes av sterkere samhørighet, et variert næringsliv og flere spennende, kunnskapsbaserte arbeidsplasser

Den strategiske retningen innebærer endringer i hva regionen gjør, hva næringslivet betyr og hvordan regionen oppfatter seg selv. Retningen innebærer nærmere bestemt:

- En region som dyrker sitt særpreg, styrker sin identitet og bevisst bruker sine spesielle fortrinn i hovedstadsregionen og i markeder ute og hjemme
- En region hvor regionbyen, attraktive tettsteder og bygdene utfyller hverandre og hvor utviklingsoppgaver sees i sammenheng
- En kortreist, smart og grønn region som tiltrekker seg barnefamilier og høyt utdannet arbeidskraft
- En region som er innstilt på omstilling og som er forpliktet på næringsutvikling som bygger samfunnet på Nedre Romerike
- En region hvor næringslivet, forvaltningen og kompetansemiljøene ønsker å samarbeide nært og godt i et regionalt, langsiktig perspektiv



Kvartal 8, Torvet, Lillestrøm (tegnet av Snøhetta)

Kilde: Generasjon 2045, Kunnskapsbyen Lillestrøm



**Regionbyen,
tettstedene og
bygdene må utfylle
hverandre**

Prioriterte satsningsområder

Basert på bidragene gjennom strategi-prosessen er fem satsningsområder valgt ut. Satsningsområdene skal gi innhold til den strategiske retningen og styrke den samlede konkurransekraften på Nedre Romerike.

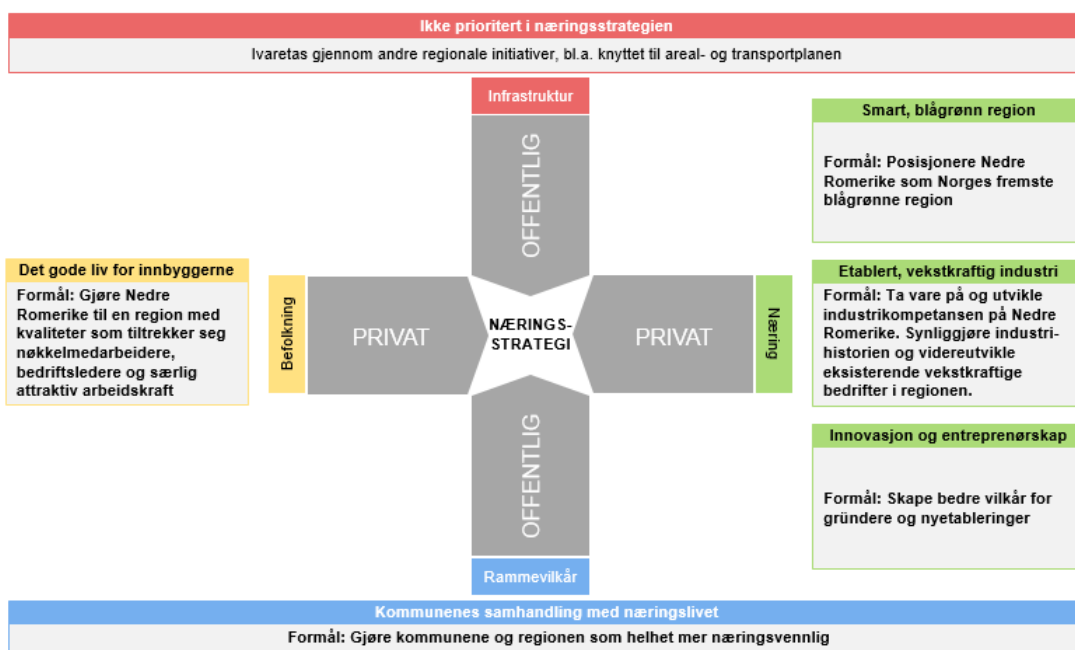
Det er flere kriterier som må tilfredsstilles for å kvalifisere som et satsningsområde.

- 1. Det gode liv for innbyggerne:** Gjøre Nedre Romerike til en region med kvaliteter som tiltrekker seg nøkkelmedarbeidere, bedriftsledere og særlig attraktiv arbeidskraft
- 2. Kommunenes samhandling med næringslivet:** Gjøre kommunene og regionen som helhet mer næringsvennlig
- 3. Smart, blågrønn region:** Posisjonere Nedre Romerike som Norges fremste blågrønne region

Satsningsområdene skal ta for seg oppgaver med format. De prioriterte satsningsområdene skal alle ha betydning for Nedre Romerike *som region*, og ambisjonen er at de skal utløse vekst og langsiktige, varige resultater. Et annet krav har vært at satsningsområdene skal kunne engasjere flere aktører og aktørgrupper, og at de samlet skal gi noe til hele regionen.

- 4. Innovasjon og entreprenørskap:** Skape bedre vilkår for gründere og nyetableringer på Nedre Romerike
- 5. Etablert, vekstkraftig industri:** Ta vare på og utvikle industrikompetansen på Nedre Romerike. Synliggjøre industrihistorien og videreutvikle eksisterende vekstkraftige bedrifter i regionen

Figur 7: Fem satsningsområder



Satsningsområdenes formål og mål

1. *Det gode liv for innbyggerne*

Formål: Gjøre Nedre Romerike til en region med kvaliteter som tiltrekker seg nøkkelmedarbeidere, bedriftsledere og særlig attraktiv arbeidskraft

Mål: Introdusere sterkere samordning av bolig-, bosteds- og arealplanlegging, med sikte på å styrke bokvalitetene og stedskvalitetene i regionen. Utvikle felles kompetanse og kapasitet innenfor planlegging av attraktive bomiljøer i kommunene. Arbeide for et mer variert boligtilbud og flere fritidstilbud. Forsterke samarbeidet med næringslivet om forhold som skaper attraktivitet.

Avgrensning: Utvikling av urbane kvaliteter i Tvillingbyen holdes utenfor

3. *Nedre Romerike som smart, blågrønn region*

Formål: Posisjonere Nedre Romerike som Norges fremste blågrønne region

Mål: Utvikle innovative tjenester og tilbud der landbruk, reiseliv og opplevelser, miljøvennlige transportløsninger og bruk av ny teknologi spiller sammen. Oppmuntre til knoppskyting og lage nye arenaer for tverrfaglig og tverrsektorielt samarbeid. Unngå nedbygging av matjord.

Avgrensning: Grunnleggende forskning på teknologi og ulike energikilder holdes utenfor

2. *Kommunenes samhandling med næringslivet*

Formål: Gjøre kommunene og regionen som helhet mer næringsvennlig

Mål: Sette kommunene bedre i stand til å møte næringslivets behov ved å forsterke det regionale samarbeidet om næringsutvikling. Styrke koordineringen og organisere møteplasser. Utvikle samarbeidet om oppfølging av bedrifter, tilrettelegging av næringsarealer (inkl. mulig «tomtebank») og gjennomføring av offentlige anskaffelser.

Avgrensning: Profilerings av regionen holdes utenfor

4. *Innovasjon og entreprenørskap*

Formål: Skape bedre vilkår for gründere og nyetableringer på Nedre Romerike

Mål: Få opp andelen nyetableringer på Nedre Romerike. Sikre at flere nystartede virksomheter blir i regionen. Skape et enklere og mer komplett tilbud til gründere og entreprenører, med vekt på mentorering, gründersentre og sterkere kobling mot kunnskapsmiljøer. Utvikle gode læringsarenaer/ møteplasser. Støtte etablerer-tjenester. Styrke interessen for innovasjon og entreprenørskap blant de unge og i nye befolkningsgrupper.

Avgrensning: Spørsmål om tilgang på risiko-kapital holdes utenfor

5. Etablert, vekstkraftig industri

Formål: Ta vare på og utvikle industrikompetansen på Nedre Romerike. Synliggjøre industrihistorien og videreutvikle eksisterende vekstkraftige bedrifter i regionen.

Mål: Oppmuntre til bedriftsnettverk og klyngesamarbeid. Klarlegge muligheter for samlokalisering og bruk av industriparker. Profilere industrikompetansen på Nedre Romerike. Skape interessante møteplasser som styrker samspillet mellom nøkkelbedrifter og regionen

Avgrensning: Gründervirksomhet holdes utenom, det samme gjelder næringer der regionen ikke har stort vekstpotensial

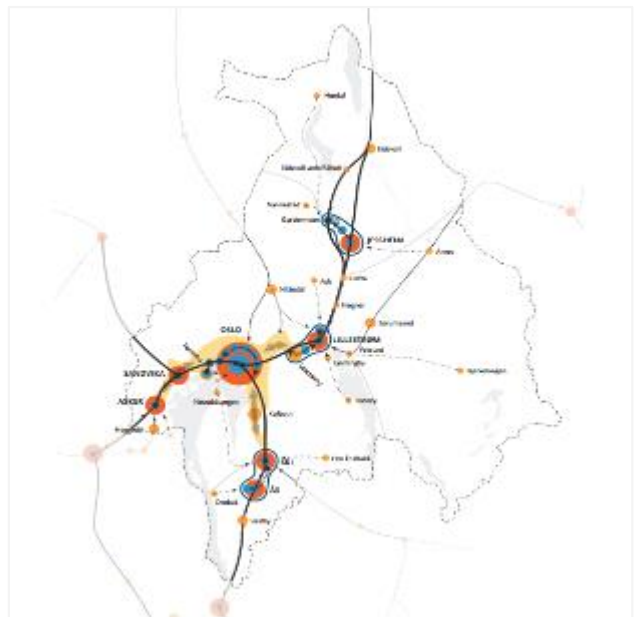
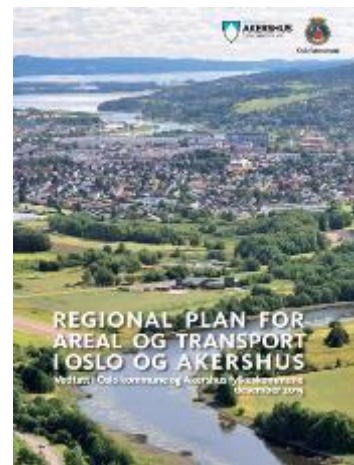
Regional plan for areal og transport

Videreutvikling av infrastruktur er meget viktig for Nedre Romerike. Temaet er likevel ikke tatt med som et prioritert satsningsområde i strategien ettersom kommunene og SNR allerede samarbeider nært med utgangspunkt i den regionale planen for areal og transport, som ble utarbeidet i 2016. Planen, som kommer til å påvirke næringslivets vilkår i betydelig grad, blir en rettesnor for utviklingen på Nedre Romerike i tiden som kommer. Behovet for innsats rettet mot transport fanges opp gjennom flere andre pågående prosjekter.

Planen understreker viktigheten av at det etableres en regionby med tilstrekkelig tyngde, samtidig som de omkringliggende delene knyttes til senteret på en gjennomtenkt måte. I forlengelse av denne planen og arbeidet med næringsstrategien

er det i 1. kvartal 2017 igangsatt et byutviklingsprosjekt for «Tvillingbyen».

Planen legger også vekt på å etablere knutepunkter med urbane kvaliteter flere steder i regionen, noe som også vil gi positive ringvirkninger for næringslivet. Næringsutvikling, stedsutvikling og transport må sees i sammenheng. Byregionprogrammet kan spille en viktig, kanskje avgjørende, rolle i disse bestrebelsene.



Et styrket regionalt næringssamarbeid - veien videre

Prinsipper for samhandlingen

- Den regionale samhandlingen mellom næringslivet, forvaltningen/politikerne i kommunene og fylkeskommunen og kompetansemiljøene skal være basert på åpenhet, vilje til å dele kunnskap og respekt for aktørenes roller og ansvar
- Arbeidet med å utvikle og støtte eksisterende og nye næringer skal ta utgangspunkt i *næringslivets behov og ønsker*
- Også oppfølgingen av strategien må bygge på *medvirkning*
- Det næringsrettede samarbeidet på Nedre Romerike skal være balansert og nyttig for hele regionen – alle deler av Nedre Romerike skal nyte godt av næringssamarbeidet
- Samarbeidet skal være mest mulig konkret, og det skal også lede til store, samlende prosjekter som styrker innovasjonsevnen og konkurransekraften i regionen
- Deltagerne anerkjenner at samarbeidet om å løfte næringslivet og virkeliggjøre strategien krever utholdenhet og et langsiktig perspektiv
- Samhandlingen bygger på tillit, og alle har et ansvar for å styrke den gjensidige tilliten
- Samhandlingen skal styrke følelsen av fellesskap og samhörighet på Nedre Romerike

De neste etappene

I fase 2, som går fra mars til juni 2017, skal fem arbeidsgrupper utforme veikart og handlingsplaner som konkretiserer hva som må gjøres. Arbeidsgruppene vil jobbe på grunnlag av mandater vedtatt av styringsgruppen for strategiarbeidet (rådmannsgruppen). Veikartene skal tegne det lange tidsperspektivet som er nødvendig for å kunne gjennomføre ambisiøse mål (→ 2025/2030). Handlingsplanene skal tydeliggjøre hva som skal skje de neste to årene (høsten 2017 – høsten 2019).³

Hovedoppgaven er å konkretisere de utvalgte satsningsområdene og skape oppslutning om planene. Resultatene vil bli

presentert på årsmøtet i Samarbeidsrådet for Nedre Romerike (SNR) 13. juni 2017. Deretter starter arbeidet med å forberede fase 3, som vil handle om den praktiske iverksettelsen av strategien, veikartene og handlingsplanene.

Vedlegg 3 inneholder en enkel oversikt over noen andre samarbeidsideer. Disse idéene er interessante og relevante, men er ikke definert som egne satsningsområder. Idéene kan komme til nytte i fase 3.

SNR får en nøkkelrolle både i den umiddelbare oppfølgingen av strategiarbeidet og i den praktiske gjennomføringen.

gjennomføringen av næringsstrategien i årene som kommer.⁴ SNR skal støtte arbeidsgruppene som lager veikart og handlingsplaner for de prioriterte satsningsområdene. SNR skal bidra til at det skapes

flere og bedre regionale møteplasser, nettverk og arenaer - dels for kommunenes samarbeid seg imellom, og dels med tanke på den strategiske dialogen og samhandlingen med næringslivet.

Smi mens jernet er varmt

Strategiprosessen har utløst spennende diskusjoner om utviklingsmulighetene på Nedre Romerike og en klarere oppfatning av hvor skoen trykker. Takket være prosessen er samhandlingen mellom næringslivet, forvaltningen/politikerne og kompetansemiljøene allerede blitt bredere og mer fortrolig.

Bevisstheten om næringslivets betydning for levekårene og samfunnsutviklingen på Nedre Romerike holder på å vokse seg sterkere. Nå er det om å gjøre å opprettholde fart og fremdrift og bygge videre på de gode resultatene som er oppnådd i fase 1.



Nedre Romerikes sju ordførere

Næringsstrategi for Nedre Romerike

Fase 2: Veikart og handlingsplaner



An aerial photograph of a vast wetland landscape. The terrain is characterized by a complex network of winding waterways, some of which are deep blue, while others are shallow and reflect the sky. The land is divided into numerous islands and peninsulas, some covered in dense, dark green forest, while others are open, brownish-yellow fields or marshes. In the upper left corner, a small town or village is visible, with buildings and roads. The overall scene is a mix of natural beauty and human presence.

**Nedre Romerike er
en region med store
muligheter – midt
mellom Oslo og
verden**

Veikart og handlingsplaner

Innledning

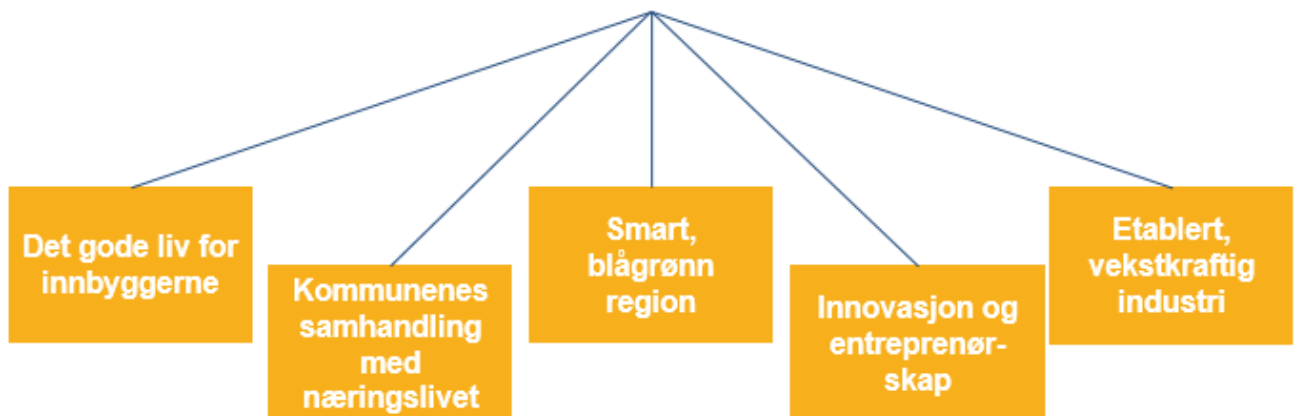
Nedre Romerike er en region med store muligheter. Strategiprosessen i fase 1, som ble gjennomført i perioden september 2016 til mars 2017, munnet ut i delrapporten «Næringsstrategi for Nedre Romerike. Midt mellom Oslo og verden: Næring til samhørighet og vekst». Rapporten tegner opp hovedutfordringene som Nedre Romerike står overfor, og beskriver den

fremtidige *strategiske retningen for næringsutviklingen og næringssamarbeidet*. Rapporten blinker samtidig ut *fem satsningsområder*.

Den strategiske retningen og de fem satsningsområdene er gjengitt i figuren under.

Figur 8: Fem satsningsområder som gir innhold til den strategiske retningen

Et Nedre Romerike som kjennetegnes av sterkere samhørighet, et variert næringsliv og flere spennende, kunnskapsbaserte arbeidsplasser



Hovedgrepet i fase 2 har vært å utdype satsningsområdene ved hjelp av *veikart og handlingsplaner*. Med deltagere fra fase 1 som kjerne ble det opprettet *fem arbeidsgrupper (veikartgrupper)*, en for hvert av de fem satsningsområdene.

Veikart er et effektivt verktøy for medvirkning og tverrfaglig samarbeid, og utviklingen av veikart har derfor vært en fin mulighet til å forsterke medvirkningen som har funnet sted i fase 1.

Veikart som metode

Veikart er et anerkjent verktøy for praktisk strategiutvikling som i økende omfang benyttes i både næringslivet og offentlig sektor. Veikartet anskueliggjør hva aktørene må gjøre for å oppnå ønskede endringer. Når et veikart skal lages, begynner man med å beskrive den ønskede tilstanden. Deretter står man i fremtiden og skuer tilbake mot nåtiden: Hva må skje på strekningen mellom startåret og horisontåret for at den ønskede tilstanden skal bli en realitet? Veikartet oppsummerer innsiktene; det viser etappene, rekkefølgen og sammenhengen.

Godt utarbeidede veikart fremmer helhetstenkning og retter blikket mot måloppnåelse og resultater. Meningen er at de involverte siden kan benytte veikartet som kompass og støtte i både den praktiske oppfølgingen og den strategiske dialogen. Så lenge retningen ligger fast, kan veikartet uten vanskeligheter justeres i lys av erfaringer, resultater og endringer i og utenfor regionen.

Ambisjonen har vært å ta i bruk og gi konkret innhold til et lengre tidsperspektiv enn hva som er vanlig i norsk planlegging. De fem veikartgruppene har således valgt relativt lange, om enn noe ulike, tidshorisonter (2025 / 2027 / 2030). På den måten er det mulig å se for seg større endringer.

Veikartene har vært laget på flere nivåer. På det øverste nivået viser veikartet de grunnleggende etappene (fasene). De neste nivåene inneholder flere detaljer. Det har også vært laget handlingsplaner som på en mer inngående måte beskriver hva som må igangsettes kommende toårsperiode (høsten 2017 - høsten 2019).

Veikart - tre kjennetegn

Visualiserer ønsket endring og
hva som må gjøres

Bygger bro mellom strategi
og detaljert planlegging

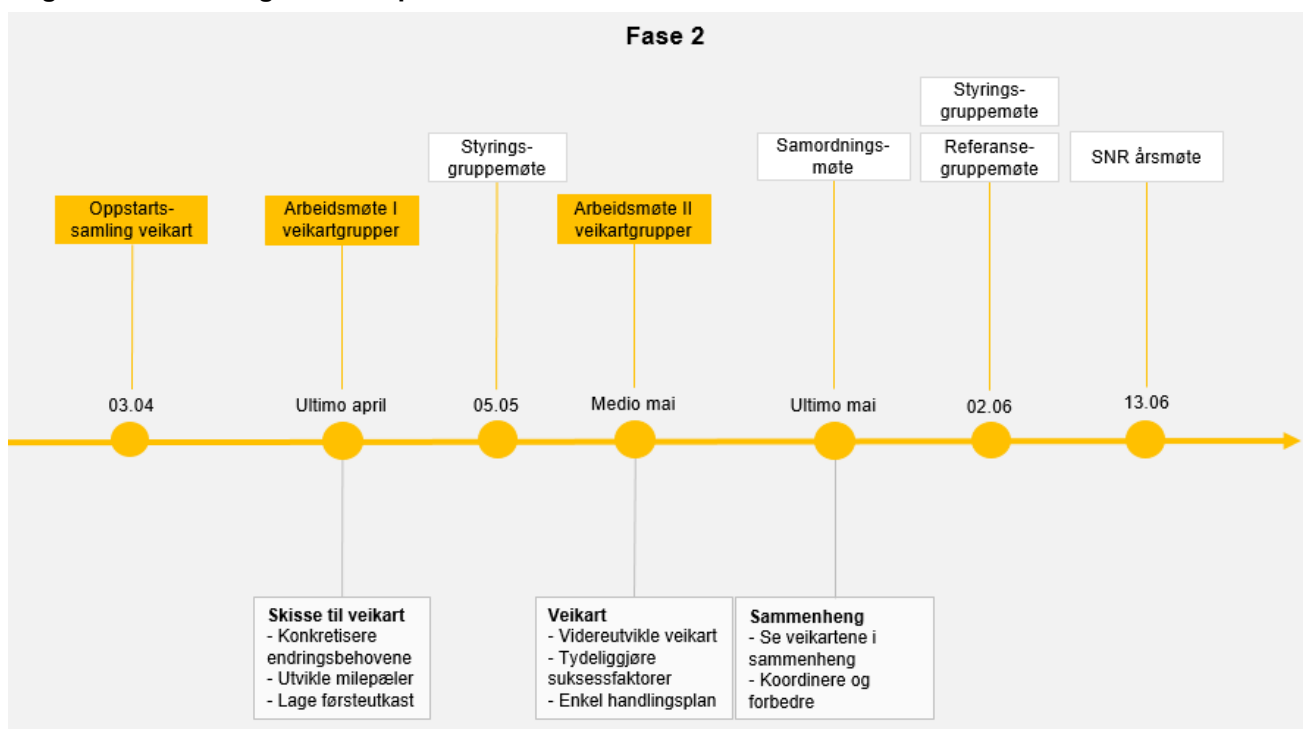
Praktisk verktøy for involvering og tverrfaglig samarbeid

Arbeidsprosessen

Hvert veikart er blitt utformet av en dedikert arbeidsgruppe med et eget mandat. Gruppene har bestått av 6-10 engasjerte og kunnskapsrike ressurspersoner som har vært villige til å gjøre en innsats. Ressurspersonene har vært hentet fra ulike deler av næringslivet, forvaltningen og kunnskapsmiljøene i regionen. Gruppene har brukt egen kompetanse og erfaring, men har også trukket veksler på erfaringer, råd og idéer som har oppstått i fase 1. Det ble arrangert en felles oppstartsamling der

deltagerne fikk en innføring i strategien, satsningsområdene og veikartmetodikken. På oppstartsamlingen begynte gruppene også å jobbe hver for seg. Hver gruppe har siden avholdt to til tre separate arbeidsmøter i verkstedformat. Det er også blitt arrangert et møte med lederne i veikartgruppene for å oppsummere og samordne resultatene fra arbeidet. Figuren under oppsummerer prosess- og aktivitetsplanen for fase 2.

Figur 9: Prosess- og aktivitetsplan



Som det fremkommer av figuren er resultatene fra veikartarbeidet blitt presentert for referansegruppen og på et felles formannskapsmøte med kommunene i regionen. På begge møter kom det

nyttige kommentarer og innspill. I løpet av veikartprosessen er det også blitt avholdt to styringsgruppemøter der veikartene er blitt presentert. Deltagerne i referansegruppen er listet opp i figur 3 på neste side.

Figur 10: Referansegruppen

Espen Westgaard Datek AS	Per Mathisen Åkrene Mek
Geir Gudmundsen Bagges AS	Torgeir Stensli Raadmannen AS
Hans Terje Asak Asak Eiendom AS	Trygve Tamburstuen Eidsverket
Nicolai Jakhelln Jakhelln-Gruppen	Jon Henriksen Nedre Haug Gård

De fem veikartgruppene har jobbet under ledelse av en veikartleder. Hver gruppe er blitt bistått av én koordinator fra kommunene og én konsulent (fasilitator) fra Varde Hartmark og Dietz Foresight. Gruppene har i store trekk organisert arbeidet selv. For en nærmere oversikt over deltagelsen i hver veikartgruppe, se figur 4.

Figur 11: Involvering i de fem veikartgruppene

Veikart-gruppe	Det gode liv for innbyggerne	Smart, blågrønn region	Innovasjon og entreprenørskap	Etablert, vekstkraftig industri	Kommunenes samhandling med næringslivet
Veikart- leder	Rolf Th. Holm Lillestrøm Delta	Ingunn Solaas Fet kommune	Torgeir Stensli Raadmannen AS	Nils Tveter Ennte AS	Anita Orlund Kunnskapsbyen Lillestrøm
Koordinator	Morten Nårstad Fet kommune	Knut Samseth Region landbruk	Siri Bjørnstad Sørums kommun	Erik Bakke Aurskog-Høland	Knut Edvard Helland Lørenskog kommune
Medlemmer	Trine Ullereng LillestrømBanken Hakan Catalgöl Student, BI Heidi Hansen Mortens Kro Eli Nakken Lundquist Akershus fylkeskommune Ina Georgsen Metro Senter Gunnar Prøis Nittedal kommune Marthe Trættemberg Student	Ninni Aarhus Tranum Visit Romerike Sigurd Enger Akershus Bondelag Frank Sagvik Akershus Energi Vegard Færgestad Student Lars Martin Ullereng Jakhelln Gruppen Deltakere 18 mai fra Norges Vel: Øyvind Ørbeck Sørheim Kari Clausen Aud Borghild Brænd	John Obstfelder Ungt Entreprenørskap Anita Orlund Kunnskapsbyen Bernt Fredriksen Site Service AS Stian Hexeberg Findability AS Kristin Uvaag Tufte Kunnskapsbyen Mariann Ødegård Kjeller Innovasjon Espen Westgaard Datek AS Janne Svegården Akershus fylkeskommune	Dag Fjellheim Pictura Normann AS Per Mathisen Åkrene Mek AS Marianne Bjølgerud Fet Næringsråd Tarje Braaten Dynea AS Åsmund Krogstad 07 Aurskog AS Hroar Braathen Bjørkelangen Næringsforening	Kathrin Pedersen Rælingen kommune Trygve Tamburstuen Eidsverket Carl Frode Fjellheim Olavsgaard Gunnar Krogsveen Nittedal Gunnar Aasgaard Lørenskog kommune Nicolai Jakhelln Jakhelln Gruppen Ronny Engebretsen Øie Eiendomsutvikling Roger Thoresen Apotek 1
Fasilitator	Jan Dietz Dietz Foresight	Jan Dietz Dietz Foresight	Bjørn Harald Hansen Varde Hartmark	Jan Dietz Dietz Foresight	Bjørn Harald Hansen Varde Hartmark

Innsikter og resultater

Fase 2 har resultert i et omfattende materiale med idéer til prosjekter og tiltak. Tre store grep eller utviklingsprosjekter utkrystalliserer seg når idéene sees i sammenheng:

- **MERKEVAREBYGGING:**
Sette i gang prosess
- **DIALOG MED NÆRINGSLIVET:**
Forsterke dialogen mellom forvaltningen og næringslivet
- **SAMORDNING AV KOMMUNENE:**
Samordne kommunal oppfølging av næringslivet

De tre utviklingsprosjektene har en overgripende karakter; de skjærer på tvers av de fem satsningsområdene (veikartene). De tre prosjektene tydeliggjør kommunenes felles ansvar for å følge opp strategien i samarbeid med næringslivet. NB: Disse prosjektene har en foreløpig karakter og er tatt med her for å vise noen av mulighetene som ligger i materialet fra strategi-prosessen. Hva man vil vektlegge og hvordan man vil komme i gang, må selvsagt diskuteres nærmere.

I tråd med oppdraget har veikartgruppene utviklet en rekke spennende idéer som spesifikt gjelder de fem satsningsområdene. Veikartene gir innhold og dybde til satsningsområdene som ble plukket ut i fase 1. Veikartene viser hvordan regionale aktører kan jobbe langsiktig og metodisk med å få i stand ønskede endringer. Veikartene, som er laget på flere nivåer, trekker opp retningen og gir en oversikt over etappene i arbeidet. Noen av idéene er det riktig å gå i gang med umiddelbart. Hver gruppe har oppsummert disse idéene i en egen handlingsplan for 2017-2019. Andre idéer bør konkretiseres og iverksettes etter hvert, i lys av utviklingen og erfaringene man gjør seg i regionen. Figur 12 illustrerer de to nivåene og viser sammenhengen mellom de veikartovergripende og de veikart-spesifikke utviklingsprosjektene.

Vi vil først presentere de tre veikart-overgripende prosjektene, før vi går nærmere inn på resultatene fra de fem enkelte veikartgruppene.

Figur 12: Oversikt over veikartprosjektene



An aerial photograph of a scenic Norwegian landscape. In the foreground, a calm lake reflects the surrounding greenery. A dense forest of tall evergreen trees separates the lake from a town nestled on a hillside in the background. The town features numerous houses and buildings, with a road visible. The sky is blue with scattered white clouds. A large, semi-transparent blue circle is overlaid on the lower half of the image, containing white text.

Tre store, overgripende prosjekter:

1. Merkevarebygging
2. Dialog med næringslivet
3. Samordning av kommunene

Veikartovergripende prosjekter

Merkevarebygging

Uavhengig av hverandre påpeker flere av veikartgruppene behovet for å gjøre regionen mer synlig og attraktiv. En tydeligere profil og en sterkere regional selvfølelse er nødvendig for å få fart på

næringsutviklingen på Nedre Romerike. Det må arbeides langsiktig og metodisk med merkevarebygging – her skisseres tre etapper. Merkevareprosjektet er nærmere omtalt i figuren under.

Figur 13: MERKEVAREBYGGING: Sette i gang prosess

Hva er formålet?	Sette i gang prosess for å tydeliggjøre og styrke regionens profil og attraktivitet gjennom systematisk og konsistent merkevarebygging over tid.
Hva må gjøres?	Prosessten har tre ledd: 1. Konkretisere hva Nedre Romerike skal være kjent for (→ Kartlegging og analyse + attraktivitets- og kommunikasjonsstrategi) 2. Styrke bevisstheten og stoltheten i regionen (→ Innbyggjerdialog, formidling av kvaliteter og muligheter, fremsnakking på gamle og nye arenaer) 3. Arbeide metodisk og langsiktig med å posisjonere Nedre Romerike utad (→ Samlet markedsføringsstrategi og oppfølging)
Hva handler det om?	• Utydelig profil og dårlig selvtillit • Det gode liv - bli klar over skjulte skatter • Nå ut med informasjon om næringslivet på Nedre Romerike • Smart, blågrønn region - den gyldne snarvei • Nedre Romerike som industriregion • Rekruttering av bedrifter • Innbyggjerdialog - skape engasjement gjennom dugnad, skoleverket m.v. • Lillestrøm + tettsteder + landlig miljø
Hvordan?	Prosessten iverksettes som et felles utviklingsprosjekt i regi av SNR/kommunene. Prosessen baseres på bred, allsidig medvirkning i regionen (næringslivet, kompetansemiljøene og innbyggerne).

Veikartovergripende prosjekter

Dialog med næringslivet

Både i fase 1 og under arbeidet med veikartene har det kommet frem klare ønsker om tettere kontakt mellom næringslivet og forvaltningen / politikerne og tiltak for å bygge gjensidig tillit og forståelse. Strategiprosessen har vært en etterlenget arena for dialog. Oppgaven nå

er å vise at prosessen ikke har vært et blaff ved å gå videre i det sporet som er trukket opp. Det er behov for flere og bedre arenaer for erfaringsutveksling, idéutvikling og diskusjon om viktige spørsmål av felles interesse. Dialogprosjektet utdypes i figuren under.

Figur 14: DIALOG MED NÆRINGSLIVET: Forsterke dialogen mellom forvaltningen og næringslivet

Hva er formålet?	Skape tett, fruktbar kontakt mellom næringslivets aktører og forvaltningen på Nedre Romerike. Etablere gjensidig innsikt i og forståelse av begge siders behov og utfordringer. Utvikle gode relasjoner og tillit mellom aktørene.
Hva må gjøres?	Jobbe systematisk med å utvide forvaltningens dialog med næringslivet og samtidig invitere til nye møter så raskt som mulig, slik at momentum fra strategiprosessen opprettholdes.
Hva handler det om?	- Næringslivet etterspør tettere kontakt med forvaltningen - Forvaltningen etterspør tettere kontakt med næringslivet - Få og svake regionale arenaer og nettverk - Dialogen med de store selskapene må styrkes Eksempler på mulige tiltak: «Næringsdag» i hver kommune med felles agenda - Tverrfaglig idémøte om mat, landbruk og reiseliv - Møteserie hvor næringslivet kan bidra i diskusjonen om attraktivitet - Uformelle «kaffemøter» med næringslivet - Konferanse for å lansere den regionale næringsstrategien og veikartene
Hvordan?	Møtene og arenaene skal på ulike måter involvere næringslivet og forvaltningen/politikerne, men også kompetansemiljøene og innbyggerne. Fellesnevneren for arenaene må være at de oppleves som konkrete, relevante og inspirerende for målgruppene. Arenaene må ha et spisset formål (generelle arenaer med omfattende temaer vil erfaringsmessig ikke få bred oppslutning eller skape det nødvendige engasjement). Det er viktig å bygge på dialogen fra arbeidet med strategien og veikartene, og man bør derfor ta i bruk ideer som er utviklet gjennom prosessen. - SNR/kommunene tar ansvaret for å lage en plan for hvordan man kan utvide og forbedre dialogen mellom kommunale myndigheter og næringslivet - SNR/kommunene bistår med å utvikle nye eller forbedrede arenaer og nettverk for næringsaktører, basert på innsikter og erfaringer fra strategiprosessen - SNR/kommunene tar initiativet til nye møter med viktige målgrupper allerede høsten 2017

Veikartovergripende prosjekter

Samordning av kommunene

En rød tråd i diskusjonene i veikart-gruppene har vært nødvendigheten av å samordne og styrke kommunenes oppfølging av næringslivet. Diskusjonene har klarlagt at det finnes en rekke oppgaver som kommunene med fordel kan løse sammen.

Kommunene bør opprette en felles, tverrfaglig gruppe som får ansvaret for å utvikle en mer helhetlig, regional tilnærming til samhandlingen med næringslivet på Nedre Romerike. Samordningsprosjektet er nærmere beskrevet i figuren under.

Figur 15: SAMORDNING AV KOMMUNENE: Samordne kommunal oppfølging av næringslivet

Hva er formålet?	Sikre forutsigbarhet, konsistens og imøtekommenhet i kommunenes samhandling med næringslivet.
Hva må gjøres?	Opprette en felles gruppe for samordning av kommunenes oppfølging av næringslivet. Gruppen skal dekke flere fag, funksjoner og perspektiver.
Hva handler det om?	• Skaffe en mer fullstendig og presis oversikt over næringslivet i regionen og hva bedriftene behøver • Identifisere og analysere fremtidige reguleringsbehov • Se behov og muligheter i regionalt perspektiv – bane vei for regional arbeidsdeling • Utrede mulig felles tomtebank / næringsarealbank • Vurdere «fast track»-system • Sikre helhetlig, felles håndtering og oppfølging av bedrifter, inkl. utvikle felles kontaktpunkt • Vurdere opprettelse av ny rolle som regional næringsutvikler • Legge grunnlaget for felles arealstrategi
Hvordan?	Gruppen etableres av kommunene og støttes av arbeidsgruppen i SNR. Gruppen rapporterer til styringsgruppen i SNR (rådmennene), og planer utvikles i tett dialog med næringslivet i kommunene.

Fem veikartgrupper

I fremstillingen av resultatene fra de fem veikartgruppene følger alle veikartene samme struktur:

1. Overordnet beskrivelse av ønsket tilstand for satsningsområdet
2. Presentasjon av hovedetappene
3. Tematiske stikkord for hver etappe
4. Handlingsplan med konkrete tiltak for perioden 2017-2019

Veikartene viser hvordan regionale aktører må arbeide systematisk gjennom strategiperioden for å nå den ønskede tilstanden. I de neste avsnittene vil vi gå nærmere inn på forslagene fra hver veikartgruppe.

Veikartgruppene har ikke beregnet ressursbehov, foretatt kostnadsestimerer eller utarbeidet detaljerte forslag til tidsløp, rolle- og ansvarsfordeling og involvering av interne og eksterne aktører. Den mer konkrete planleggingen knyttet til de enkelte tiltakene må skje i mobiliseringsfasen.

I figuren under har vi samlet beskrivelsene av den ønskede tilstanden for de fem satsningsområdene. Beskrivelsene oppsummerer hva regionen trenger å strekke seg etter i årene som kommer. NB: En utdypende beskrivelse av den ønskede tilstanden for hvert satsningsområde finnes i en egen oppsummerende presentasjon (ppt), sammen med veikart som gir ytterligere detaljer.

Figur 16: Ønsket tilstand for alle fem satsningsområder

FEM SATSNINGSOMRÅDER: ØNSKET TILSTAND 2025-2030





**Veikartene gir
innhold og dybde til
satsningsområdene**

VEIKARTGRUPPE - DET GODE LIV FOR INBYGGERNE

Det er viktig å komme i dialog med innbyggerne om hva det gode liv i regionen består i, hvordan ulike gruppers livskvalitet kan styrkes og hvilke valg som må tas for å kunne skape en region som er mer attraktiv enn i dag. Deretter er hovedoppgaven å jobbe aktivt med å styrke attraktiviteten, skritt for skritt, slik at Nedre Romerike ikke står noe tilbake for andre regioner som

grenser til hovedstaden. Bl.a. bør stedsutviklingen skje i et regionalt perspektiv. Når Nedre Romerike har kommet opp på et nytt nivå, vil det være lettere å markedsføre regionen utad og skape grobunn for flere kunnskaps-intensive arbeidsplasser.

Den ønskede tilstanden for «det gode liv for innbyggerne» er beskrevet i stikkords form i figuren under.

Figur 17: Det gode liv for innbyggerne – ønsket tilstand 2027



ØNSKET TILSTAND 2027:

- En attraktiv, trygg og grønn region
- Flere teknologisk baserte arbeidsplasser
- Regionalt perspektiv på stedsutvikling
- Dugnadsånd og felles samfunnsplanlegging

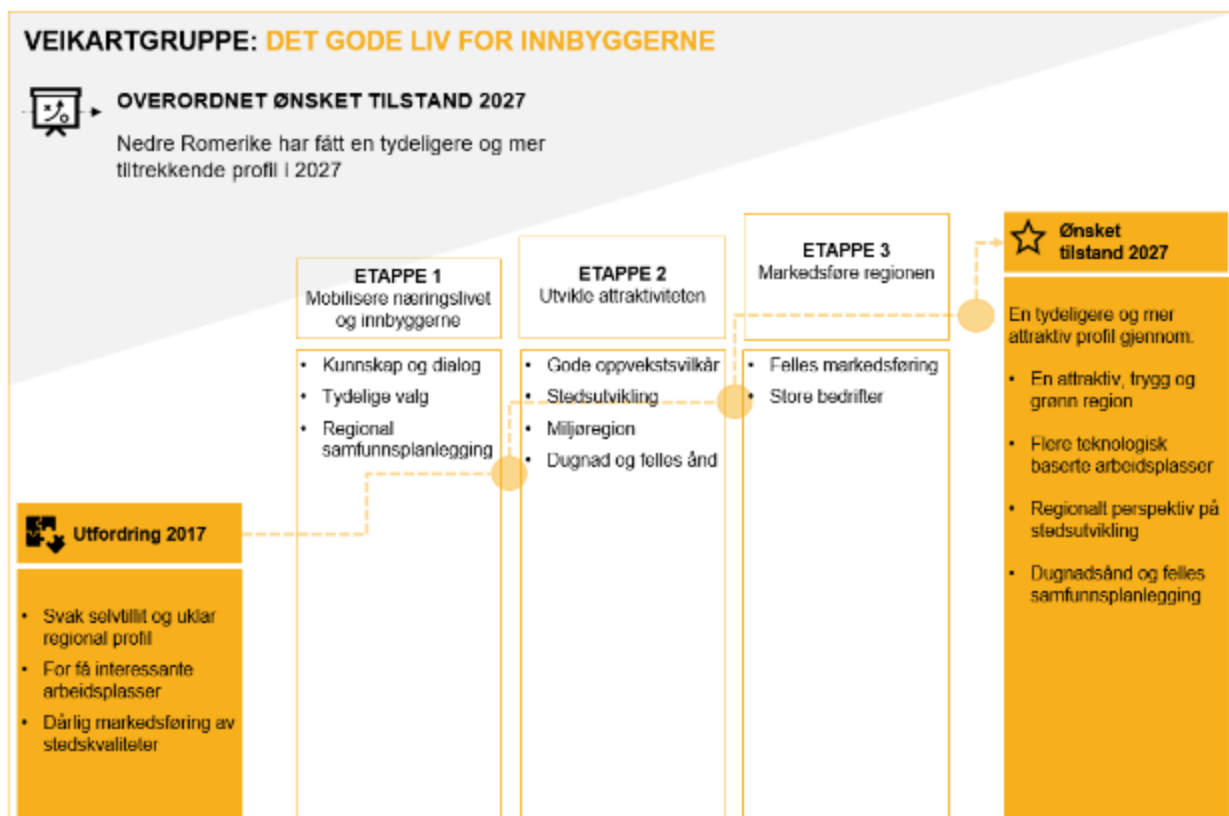
Figuren på neste side viser hvordan etappene er prioritert og vektlagt fra i dag og fremover mot 2027. Mørkere farge betyr at en større andel ressurser og oppmerksomhet tildeles denne oppgaven i den angitte perioden.

Figur 18: Det gode liv for innbyggerne – etappene i veikartet



Innholdet i hver etappe er angitt i stikkords form i figuren under.

Figur 19: Det gode liv for innbyggerne – overordnet etappebeskrivelse



Veikartgruppen har også utformet konkrete tiltak som kan igangsettes med det første. Disse tiltakene utgjør veikartgruppens handlingsplan for perioden 2017-2019. Noen av tiltakene er spesifikke for veikartgruppen «det gode liv for innbyggerne», mens andre er tiltak som naturlig kan integreres i de veikartovergripende prosjektene som er beskrevet i forrige kapittel.

Handlingsplanen 2017-2019 for "det gode liv for innbyggerne" har følgende hovedelementer:

Mobilisering, forankring og kommunikasjon: *(veikartovergripende)*

- Utvikle kommunikasjonsstrategi (visjon, strategisk retning, mål, grep) forankret i næringsstrategien og veikartet basert på bred, allsidig medvirkning i regionen
- Etablere kommunikasjonsenhet i SNR med budsjett (kommunikasjonsrådgiver)

Regional (interkommunal) planlegging og samordning: *(veikartovergripende)*

- Etablere felles arealgruppe og foreta kartlegging av næringsarealer. NB: Gruppen må dekke flere fag, funksjoner og perspektiver
- Opprette ny rolle som regional næringsutvikler

Samarbeidsarenaer:

- Invitere til møter med næringslivet for å diskutere attraktivitet (møteserie som omfatter både kommunene hver for seg og regionen som helhet)

VEKARTGRUPPE - KOMMUNENES SAMHANDLING MED NÆRINGSLIVET

Flere har påpekt at kommunene generelt har vist for liten interesse for næringslivet. Den praktiske oppfølgingen av bedriftene har variert fra kommune til kommune, og ofte fra sak til sak. Kommunene på Nedre Romerike bør gå sammen om å utvikle en mer systematisk, forutsigbar og velvillig oppfølging av næringslivet. Dialogen kan ikke skje i rykk og napp: Det må finnes åpne kanaler, vilje til å avverge problemer og gjensidig tillit mellom forvaltningen og næringslivsledere. Helt grunnleggende må det skapes større forutsigbarhet for

næringslivet. Næringslivets ledere gir uttrykk for at forutsigbare rammevilkår er det viktigste kommunene kan bidra med. Forutsigbarhet, løpende og god dialog og konkrete verktøy som en felles tomte- og næringsarealbank er forutsetninger for å kunne jobbe strategisk med å trekke nye virksomheter til regionen.

Den ønskede tilstanden for «kommunens samhandling med næringslivet» er beskrevet i stikkords form i figuren under.

Figur 20: Kommunenes samhandling med næringslivet – ønsket tilstand 2025



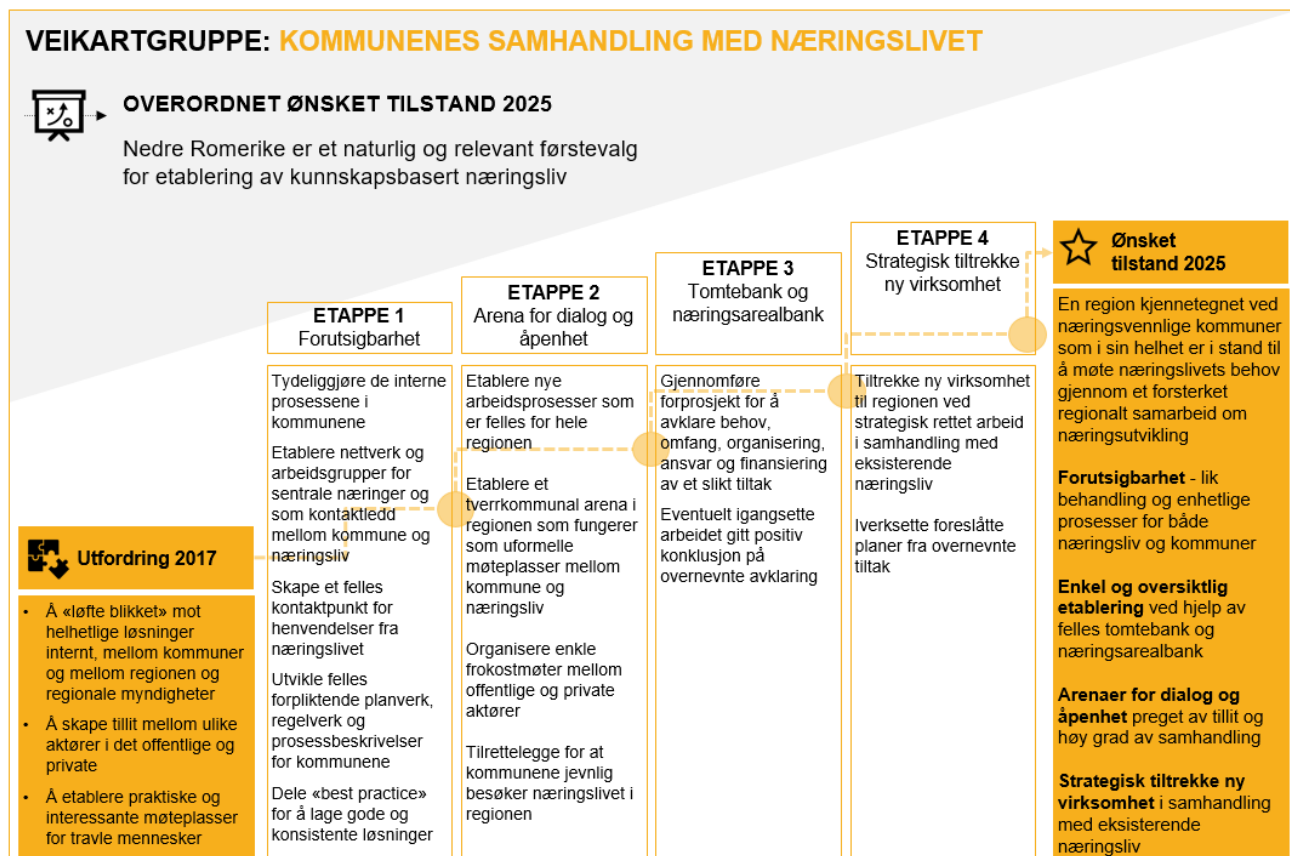
Figuren under viser hvordan etappene er prioritert og vektlagt ut i tid fra i dag og fremover mot 2025. Mørkere farge betyr at en større andel ressurser og oppmerksomhet tildeles denne oppgaven i den angitte perioden.

Figur 21: Kommunenes samhandling med næringslivet – etappene i veikartet



Innholdet i hver etappe er angitt i stikkords form i figuren under.

Figur 22: Kommunenes samhandling med næringslivet – overordnet etappebeskrivelse



Veikartgruppen har også utformet konkrete tiltak som kan igangsettes med det første. Disse tiltakene utgjør veikartgruppens handlingsplan for perioden 2017-2019. Noen av tiltakene er spesifikke for veikartgruppen «kommunens samhandling med næringslivet», mens andre er tiltak som naturlig kan integreres i de veikart-overgripende prosjektene som er beskrevet i forrige kapittel.

Handlingsplanen 2017-2019 for "kommunenes samhandling med næringslivet" har følgende hovedelementer:

Forutsigbarhet:

- Tydeliggjøre interne prosesser
- Etablere nettverk
- Etablere «fast track»-system
([veikartovergripende](#))
- Etablere ett felles kontaktpunkt for næringslivet
- Gjøre planer lett tilgjengelige
- Etablere felles regelverk for reguleringsplaner
- Dele «Best practice»-prosesser
- Utarbeide felles regionplaner for raver og landbruk

Felles tomtebank og næringsarealbank: ([Veikartovergripende](#))

- Gjennomføre forprosjekt – behov og finansiering
- Gjennomføre arbeidet

Arena for dialog og åpenhet:

- Etablere nye felles arbeidsprosesser for regionen
- Tilrettelegge for uformelle møteplasser og frokostmøter
- Utarbeide plan for regelmessige bedriftsbesøk

VEIKARTGRUPPE - INNOVASJON OG ENTREPRENØRSKAP

I dag finnes det en rekke støtteordninger for gründere, entreprenører og bedrifter som vil jobbe med innovasjon. Ordningene utgjør en jungel som det kan være vanskelig å forsure, og det finnes heller ingen spesielle tiltak rettet mot regionens behov. Nedre Romerike må i sterkere grad ta skjeen i egen hånd og utvikle et godt organisert regionalt innovasjonsnettverk som både skal understøtte gründere som ønsker å etablere ny virksomhet (entreprenørskap) og nyskaping i etablerte bedrifter (intraprenørskap). Nettverket bør bestå av et sentralt gründerhus i Lillestrøm og en rekke satellitter rundt om i kommunene. Tilbudet må omfatte langt mer enn et sted å

være for entreprenører og intraprenører – det må også innbefatte et sett med tjenester som i sum treffer gründernes og innovatørenes behov for kompetanse, nettverk og finansiering. Slik øker vi sjansene for at flere gode idéer kan slå rot og utløse vekst i regionen, og slik kan vi ta vare på unge gründere. Nedre Romerike må ta mål av seg til å skape en kultur for gründerkap og et regionalt innovasjons-samarbeid på høyt nasjonalt og internasjonalt nivå.

Den ønskede tilstanden for «innovasjon og entreprenørskap» er beskrevet i stikkords form i figuren under.

Figur 23: Innovasjon og entreprenørskap – ønsket tilstand 2025



ØNSKET TILSTAND 2025:

Gründerhus i Lillestrøm + satellitter i alle kommuner:

- System for å støtte entreprenørskap og intraprenørskap i regionen
- Entreprenørskaps-kultur med de unge i sentrum
- Innovasjons-samarbeidet på Nedre Romerike kjent i inn- og utland

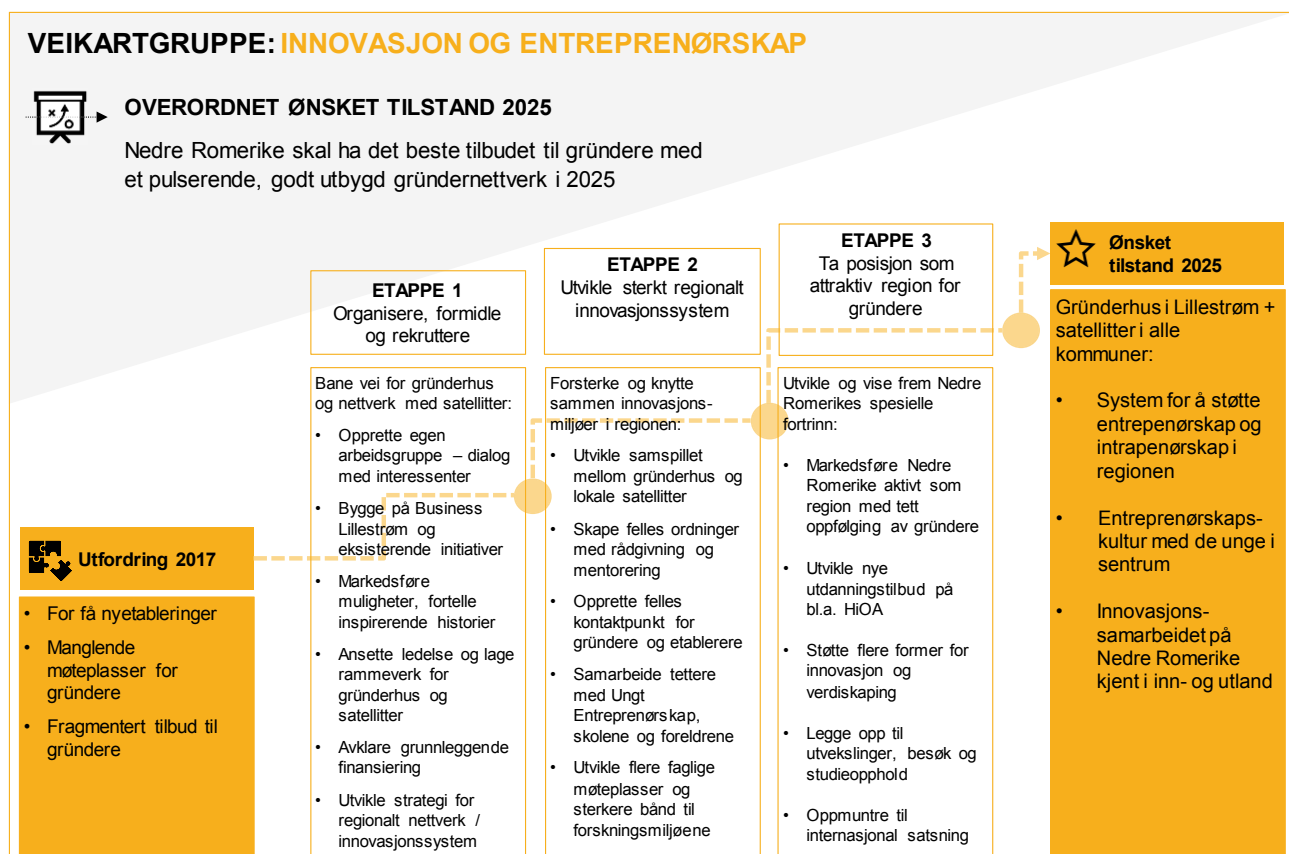
Figuren under viser hvordan etappene er prioritert og vektlagt ut i tid fra i dag og fremover mot 2025. Mørkere farge betyr at en større andel ressurser og oppmerksomhet tildeles denne oppgaven i den angitte perioden.

Figur 24: Innovasjon og entreprenørskap – etappene i veikartet



Innholdet i hver etappe er angitt i stikkords form i figuren under.

Figur 25: Innovasjon og entreprenørskap – overordnet etappebeskrivelse



Handlingsplanen 2017-2019 for "innovasjon og entreprenørskap" har følgende hovedelementer:

Opprette arbeidsgruppe (september 2017)

- Jobbe frem organisasjonsmodell og prinsipper for gründerhus + satellitter
- Konkretisere hvem som skal være med og hvordan
- Avklare næringslivets og kommunenes økonomiske bidrag + eierstruktur
- Ansette leder for gründerhus med klart mandat innen 31. desember 2017
- Utvikle en totalstrategi 10. januar - 1. april 2018 ([veikartovergripende](#))
- Definere roller: sentersjef og satellittsjef
- Finne egnede lokaler rundt om i regionen med enkel tilgang (sykkel, buss, tog)
- Lære av hvordan andre regioner har gjort det, f.eks. hente inspirasjon fra Danmark, jfr. skylab.dk

Bygge på eksisterende initiativer og kontakter

- Flytte Business Lillestrøm til nye, store tilgjengelige lokaler i sentrum av Lillestrøm i løpet av januar 2018
- Etablere gründerhus i Business Lillestrøms lokaler innen 1. mars 2018
- Besøke 100 bedrifter i regionen - hente opp ideer fra skuffen (i gang i 2017)
- Møte med HiOA om samarbeid om verksted, produksjon og opplæring (august 2017)

Forankre, formidle og rekruttere

- Markedsføre og gjennomføre en åpen dag / gründer-camp i samarbeid med Simula (november 2017)
- Dialog på flere arenaer: Engasjere næringsliv og skoleverk ([veikartovergripende](#))
- Videreutvikle kontakter med samarbeidspartnere
- Lage ressurspool med mentorer som vil bidra med kompetanse og ideer til utvikling av nettverk (oktober 2017)
- Utvikle innovasjonsportal for Nedre Romerike, bruke pressen

VEIKARTGRUPPE - SMART, BLÅGRØNN REGION

Nedre Romerike er Oslos matfat og har Norges reneste vann. Nordre Øyeren er et fantastisk naturområde som mange ikke kjenner til. Regionen har et stort uutnyttet næringspotensial innenfor bynært landbruk, rekreasjon, helse og opplevelser. Det er nødvendig å ta et felles løft for å gjøre disse kvalitetene bedre kjent og mer tilgjengelige. De første stegene er å sørge for blågrønn

mobilisering og for mer kunnskap om ressurser og muligheter i regionen. Deretter kan regionen sjøsette to store prosjekter: Bli ledende i Norge på vann, korn og jord og virkeliggjøre "den gyldne snarvei".

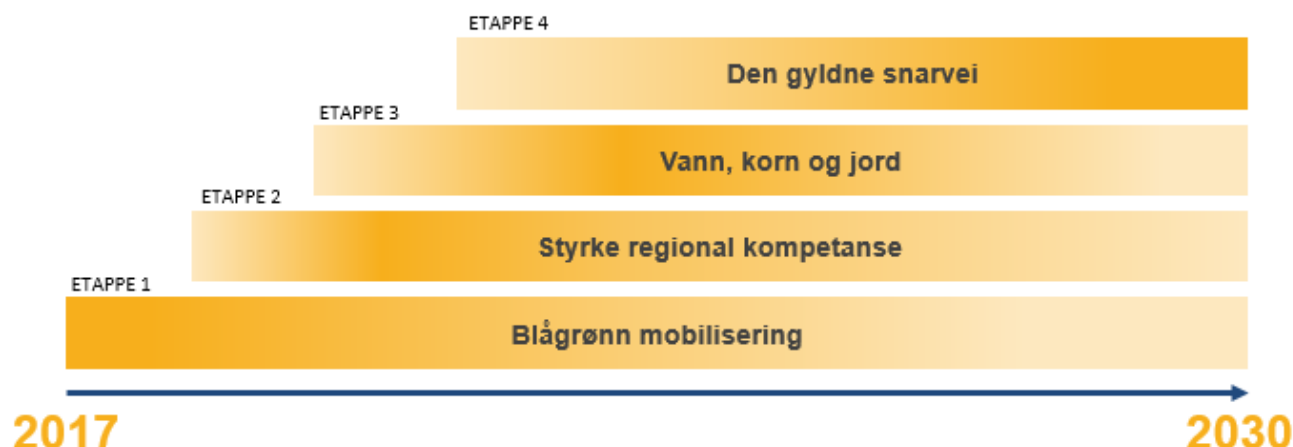
Den ønskede tilstanden for «smart, blågrønn region» er beskrevet i stikkordsform i figuren under.

Figur 26: Smart blågrønn region – ønsket tilstand 2030



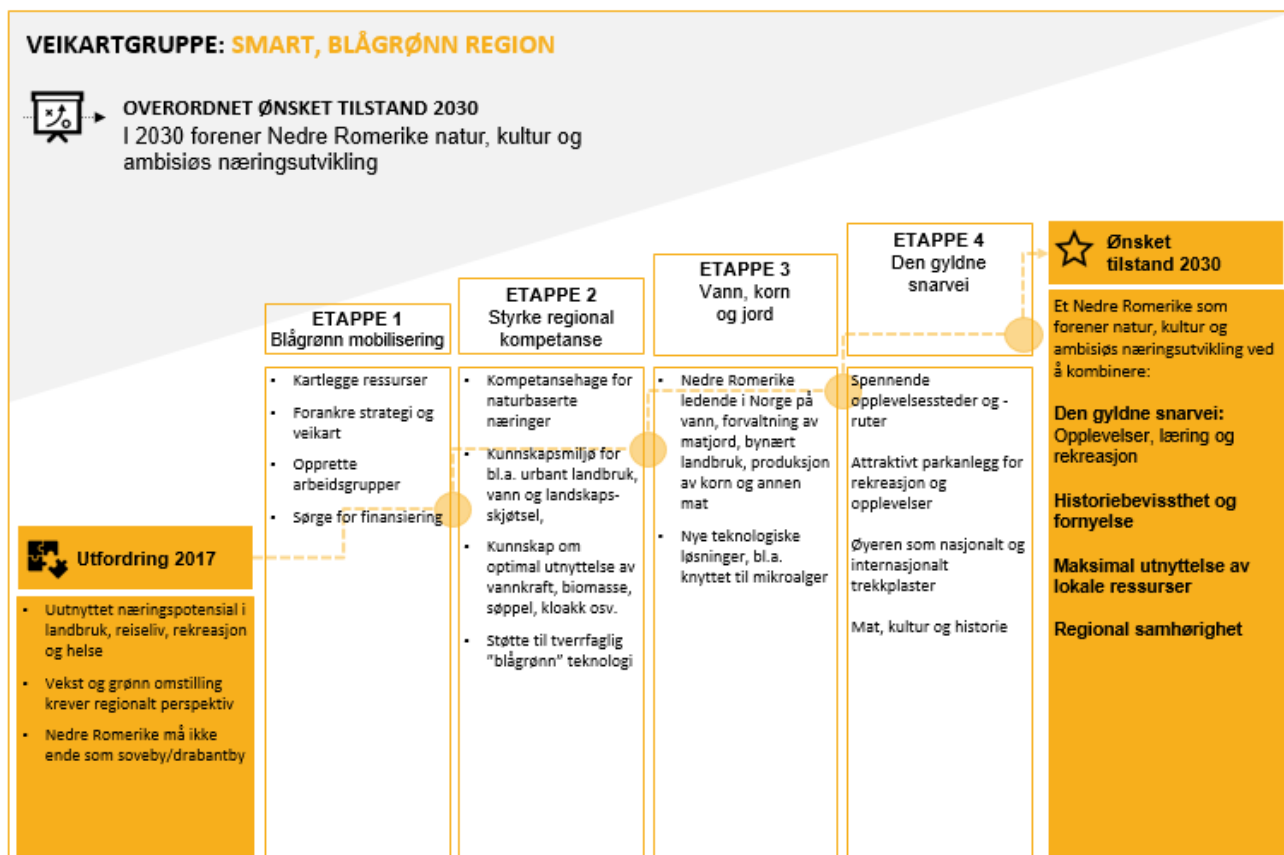
Figuren på neste side viser hvordan etappene er prioritert og vektlagt ut i tid fra i dag og fremover mot 2025. Mørkere farge betyr at en større andel ressurser og oppmerksomhet tildeles denne oppgaven i den angitte perioden.

Figur 27: Smart, blågrønn region – etappene i veikartet



Innholdet i hver etappe er angitt i stikkords form i figuren under.

Figur 28: Smart, blågrønn region – overordnet etappebeskrivelse



Veikartgruppen har også utformet konkrete tiltak som kan igangsettes med det første. Disse tiltakene utgjør veikartgruppens handlingsplan for perioden 2017-2019. Noen av tiltakene er spesifikke for veikartgruppen «smart, blågrønn region», mens andre er tiltak som naturlig kan integreres i de veikartovergripende prosjektene som er beskrevet i forrige kapittel.

Handlingsplanen 2017-2019 for "smart, blågrønn region" har følgende hovedelementer

Opprette fire regionale arbeidsgrupper

1. Strategi- og utviklingsprosess for merkevarebygging for regionen
(*veikartovergripende*)
2. Kompetansehage for blågrønn næringsutvikling
3. Planlegging og utvikling av opplevelsessteder og opplevelsesruter
4. Nyskapende forvaltning av matjord og arealer

Mobilisere og finansiere

(*veikartovergripende*)

- Invitere til stort møte for tverrfaglig ideutvikling (mat, landbruk og reiseliv)
- Utvikle nytt og sterkere mandat for SNR
- Sikre finansiering av utviklingsprosjekter (felles regional pott)

Begynne å lage begivenheter som markerer Nedre Romerike

- Arrangere matfestival / matturné i 2018 som viser frem hva Nedre Romerike har å by på og som inspirerer til innsats for å utvikle landbruket

VEIKARTGRUPPE - ETABLERT OG VEKSTKRAFTIG INDUSTRI

Nedre Romerike har en stolt tradisjon som industriregion. Mye av den eldste industrien i Norge oppstod her, i tilknytning til vannkraften. Dessverre spiller industrien i dag en mer bortgjemt rolle, og i tillegg er mye av den fysiske produksjonen i ferd med å forsvinne ut av regionen og landet. Imidlertid ser vi at teknologidrevet produksjon, med vekt på automatisering og høy kvalitet, gjør det mulig å reversere den langvarige trenden med å sette ut produksjon til lavkostland. Det er om å gjøre å berge og videreutvikle industrikompetansen gjennom et tettere samarbeid, dels mellom bedriftene, og dels mellom bedriftene, forvaltningen og

kompetansemiljøene. På grunnlag av økt kunnskap og sterkere gjensidig interesse vil det være mulig å skape et bredere regionalt industrisamarbeid og deretter utvikle felles satsninger. Det er riktig at Nedre Romerike sikter mot å skape sterke, ledende industrimiljøer og økt deltagelse i næringsklynger som kan hente støtte gjennom programmer som Arena og NCE. Nedre Romerike trenger, kort forklart, en regional industripolitikk.

Den ønskede tilstanden for «etablert, vekstkraftig industri» er beskrevet i stikkords form i figuren under.

Figur 29: Etablert, vekstkraftig industri – ønsket tilstand 2030



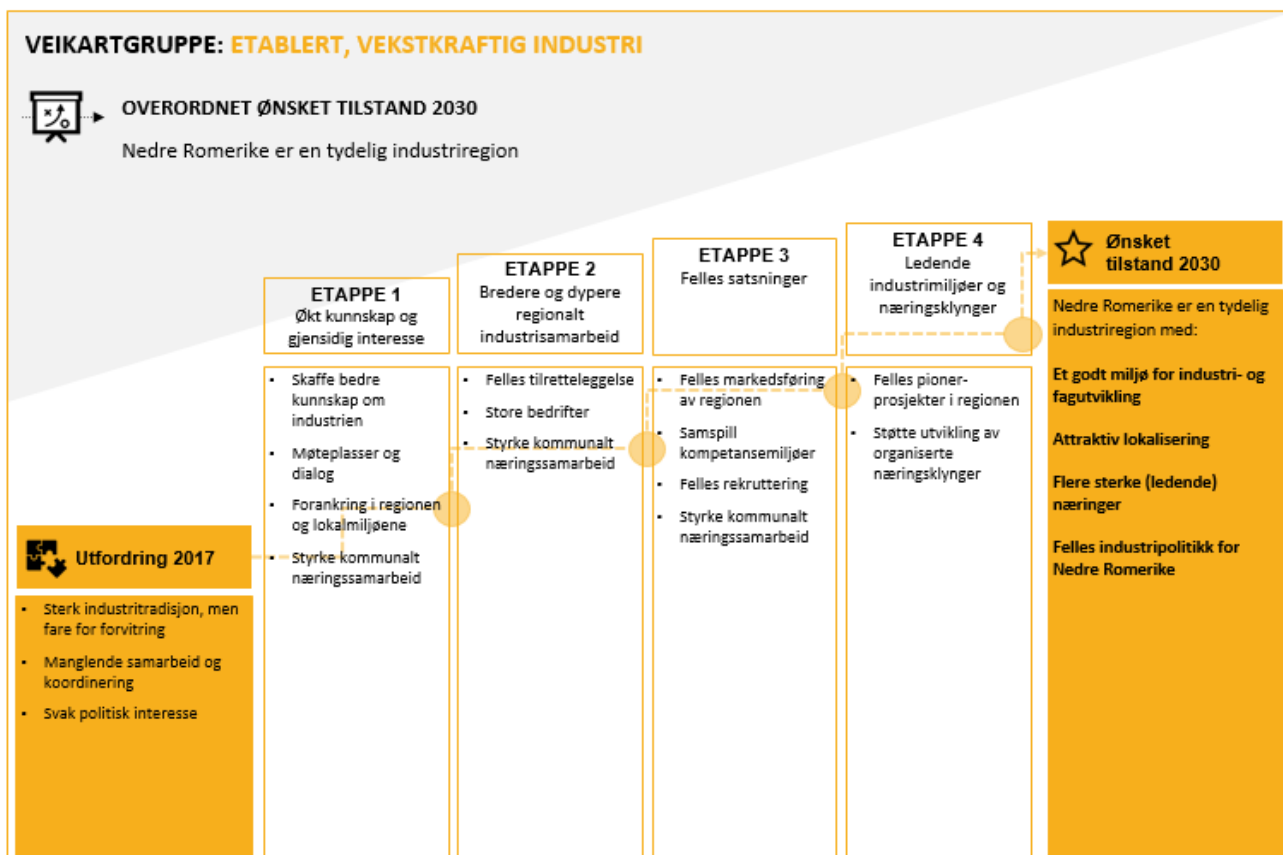
Figuren på neste side viser hvordan etappene er prioritert og vektlagt ut i tid fra i dag og fremover mot 2025. Mørkere farge betyr at en større andel ressurser og oppmerksomhet tildeles denne oppgaven i den angitte perioden.

Figur 30: Etablert, vekstkraftig industri – etappene i veikartet



Innholdet i hver etappe er angitt i stikkords form i figuren under.

Figur 31: Etablert, vekstkraftig industri – overordnet etappebeskrivelse



Veikartgruppen har også utformet konkrete tiltak som kan igangsettes med det første. Disse tiltakene utgjør veikartgruppens handlingsplan for perioden 2017-2019. Noen av tiltakene er spesifikke for veikartgruppen «etablert, vekstkraftig industri», mens andre er tiltak som naturlig kan integreres i de veikartovergripende prosjektene som er beskrevet i forrige kapittel.

Handlingsplanen 2017-2019 for "etablert, vekstkraftig industri" har følgende hovedelementer:

Mer grunnleggende kunnskap om industrien

- Gjennomføre samlet kartlegging og analyse av industrien i hver kommune og regionen (bestilles av og forankres i arbeidsgruppen i SNR)

Møteplasser og dialog ([veikartovergripende](#))

- Lage plan for systematisk utvidelse av kontakt og dialog med næringslivet
- Kommunene kan invitere alle næringsdrivende til "næringsdag" med felles agenda

Kommunalt samarbeid og ansvar ([veikartovergripende](#))

- Sette SNR i stand til å ha pådriverrolle fra høsten av (bemanning, ressurser, status)

Profilere industrien

- Konkretisere planer for hvordan kommunene i samarbeid kan informere om og profilere Nedre Romerike som industriregion ([veikartovergripende](#))
- Lage bilag / innstikk med artikler om næringslivet på Nedre Romerike (2018)

Oppfølging ([veikartovergripende](#))

- Fornye veikartgruppens mandat eller opprette lignende gruppe

An aerial photograph showing a town with various buildings and houses, surrounded by green forests. A river flows through the town, and there are green fields in the foreground. A large blue circle is overlaid on the bottom right of the image, containing white text.

**De tre
veikartovergripende
prosjektene og
veikartgruppenes
handlingsplaner
utgjør fokuset for
2017-2019**

Vurderinger og anbefalinger

Tanken med å utvikle veikart i fase 2, har vært å konkretisere og skape engasjement rundt de fem utvalgte satsningsområdene. Når fase 2 nå er gjennomført, er det grunn til å fastslå at forventningene er innfridd. Veikartene både utvider og presiserer idéene som ble utformet i fase 1 (strategisk retning og prioritering av satsningsområder). Veikartene bygger bro mellom overordnede mål og praktiske aktiviteter: De tegner «det store bildet» for satsningsområdet, og angir samtidig tydelige og inspirerende mål og tiltak. De fem veikartgruppene gir alle, på ulike måter, kraft til den strategiske retningen: "Et Nedre Romerike som kjennetegnes av sterkere samhørighet, et variert næringsliv og flere spennende, kunnskapsbaserte arbeidsplasser."

Medvirkning er nøkkelen

Prosessen har vært basert på omfattende, allsidig medvirkning, med næringslivet i spissen. I alt har 170 ressurspersoner bidratt med råd og dåd. Prosessen har ikke bare bekreftet at sentrale aktører i næringslivet ønsker å delta i utviklingen av regionen, men har utvilsomt styrket viljen til samarbeid med forvaltningen og kompetansemiljøene. Det er skapt forventninger om en ny og mer forpliktende form for samhandling på Nedre Romerike. Næringslivet har strukket ut en hånd - og næringsaktørene regner med at kommunene og SNR følger opp på en beslutsom måte. Det er maktpåliggende å bygge videre på og bruke de nettverkene som nå er skapt.

Den nye næringsstrategien er *felles*. Det betyr at næringslivet, forvaltningen og kompetansemiljøene deler eierskapet til og ansvaret for strategien. Det betyr også at medvirkningen må fortsette. Arbeidet i fase 1 og 2 har gitt positive, interessante erfaringer. En hovedlærdom er at samhandlingen må tilrettelegges: Det må finnes arenaer for dialog, felles prosesser og utviklingsprosjekter og en sentral instans som sørger for fremdrift og koordinering. Det er også viktig å ta vare på entusiasmen og la kompetente miljøer og enkeltpersoner få tillit og spillerom.

Kommunene må styrke samarbeidet om næringsutvikling

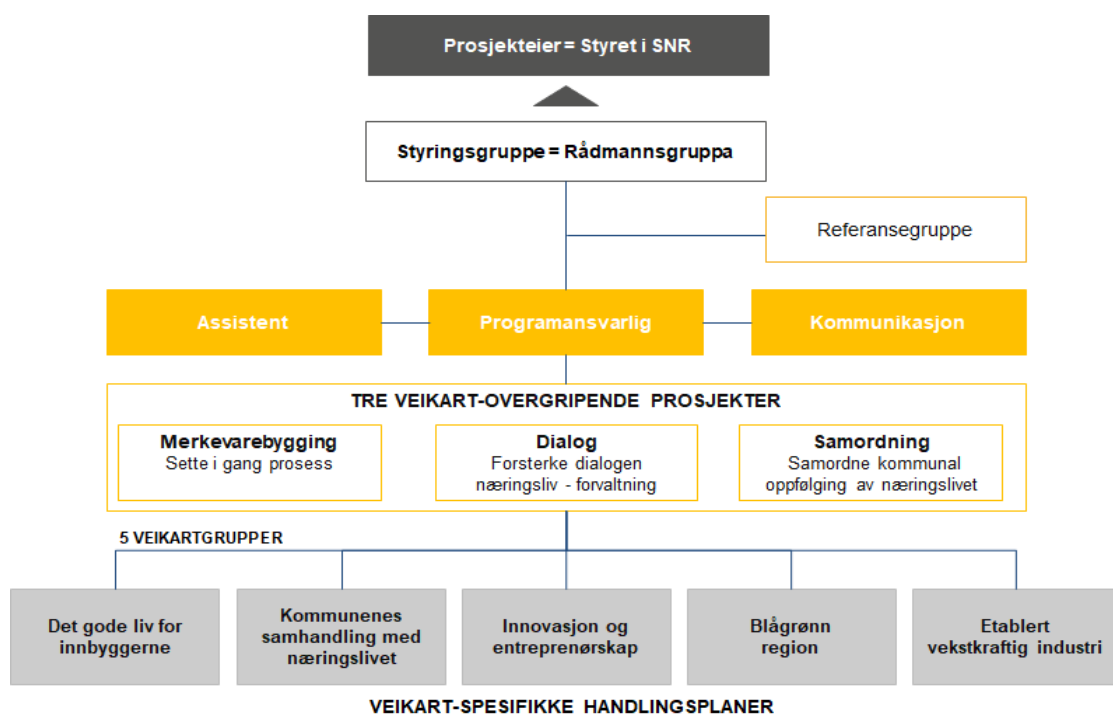
Forutsetningen for å komme videre, er at kommunene/SNR tar grep for å styrke samarbeidet om næringsutvikling. SNR kan, om man ønsker det, bli en pådriver for gjennomføringen av strategien. Det anbefales at tiltakene som skal gjennomføres i handlingsplanperioden (2017-2019), organiseres som delprosjekter og at prosjektporteføljen koordineres og følges opp som et samlet program. SNR bør ha ansvaret for programmet, og således for den daglige koordineringen og oppfølgingen av prosjektporteføljen. Dette sikrer at implementeringen får tilstrekkelig oppmerksomhet og trykk og at nødvendig tid settes av til den praktiske gjennomføringen av prosjektene. Skal implementeringen skje i linjen, er det lett at utviklingsarbeidet drukner i den daglige driften, og at momentum i prosessen forsvinner.

Det er trolig nødvendig å styrke prosjektorganisasjonen for å sikre at den får tilstrekkelig gjennomføringskraft. Sannsynligvis vil det være behov for en kommunikasjonsrådgiver, som bl.a. vil ha en naturlig rolle i de overgripende prosjektene "Merkevarebygging" og "Dialog med næringslivet". Det vil også være formålstjenlig at prosjektleder støttes av en prosjektassistent som kan ta unna en del praktiske gjøremål.

På den måten vil prosjektleder få frigjort tid til å drive med planlegging, utvikling av nettverk og samordning.

Det vil være klokt å sette av en pott med felles utviklingsmidler med tanke på å kunne komme raskt i gang med tiltakene i handlingsplanene og de tre overgripende utviklingsprosjektene. Anbefalt organisering av implementeringsprogrammet for 2017-2019 er vist i figuren under.

Figur 32: Anbefalt prosjektorganisering 2017-2019



Programansvarlig bør jobbe i tett samspill med arbeidsgruppen (de næringsansvarlige i kommunene samt representant for Akershus fylkeskommune). Også arbeidsgruppen kan videreutvikles og tilføres nye oppgaver. En naturlig oppgave er å forvalte den foreslåtte idébanken, som vil bestå av idéer til tiltak og prosjekter knyttet til de ulike satsningsområdene (veikartene). Idébanken bør også inneholde ideer fra fase 1 som ennå ikke er utnyttet.

Viktig å bygge på veikartgruppene og referansegruppen

Det vil være fornuftig å videreføre veikartgruppene så langt råd er. Veikartgruppene har fungert godt, og mange av medlemmene har tilkjennegitt at de svært gjerne kan tenke seg å være med videre. En fortsettelse av veikartgruppene vil sørge for kontinuitet i utviklingsarbeidet.

Veikartgruppene vil kunne arbeide videre med å konkretisere de første skrittene som må tas, presisere ansvars- og rollefordelingen i prosjektene og bidra aktivt i rekrutteringen av deltagere, støttespillere og sponsorer.

Et annet viktig trekk for å sikre kontinuitet og forankring, er å videreføre *referansegruppen*, som har gitt råd underveis både i fase 1 og i fase 2. Referansegruppen, som overveiende har bestått av svært erfarne næringsledere, har vært til uvurderlig hjelp for arbeidsgruppen og prosjektgruppen. Referansegruppen kan være et nyttig korrektiv og en støttespiller også i neste fase. Konkret kan referansegruppen bl.a. benyttes som sparringpartner for styringsgruppen (rådmennene) på et evt. verksted høsten 2017 om gjennomføringen av den nye strategien.

Andre muligheter og behov

De fem veikartgruppene tegner til sammen et innholdsrikt bilde av utfordringer og muligheter på Nedre Romerike. Veikartene oversetter innsiktene i strategien til et sett med håndfaste mål og tiltak. Det er likevel riktig å påpeke at veikartene ikke er, eller kan være, fullstendige. Med tanke på fortsettelsen vil vi særlig trekke frem tre spørsmål som fortjener videre diskusjon.

- **Kompetansemiljøenes rolle.**

Strategiprosessen har bekreftet at det er nødvendig å involvere kompetansemiljøene i sterkere grad i regionens indre liv, men at det også er krevende å få til. Det finnes et gap, dels mellom ulike fagmiljøer, dels mellom næringslivet og kompetansemiljøene, og dels mellom forventninger og faktiske resultater. Det tar tid å utløse innovasjonsrettet samhandling

med Ahus, OREEC, HiOA og andre kompetansemiljøer. Strategiprosessen har skapt noen nye åpninger. Det vil bl.a. være klokt å tenke gjennom hvordan nøkkelpersoner fra kompetansemiljøene kan trekkes direkte med i utviklingsprosjektene som nå ligger på beddingen.

- **Grønn teknologi som motor for regional utvikling.**

Nedre Romerike har gode betingelser for å utvikle og ta i bruk grønn teknologi på flere samfunnsområder. Takket være teknologimiljøene som finnes i regionen, den gunstige beliggenheten og det regionale samarbeidet som nå er under utvikling, har Nedre Romerike forutsetninger for å gå raskere frem i det grønne skiftet enn flere andre norske regioner. Dette perspektivet kunne gjerne ha vært løftet enda tydeligere frem i veikartgruppene. I forlengelsen av strategiprosessen er det derfor verdt å se nærmere på hvordan Nedre Romerike kan sette fart på samarbeidet om bl.a. «smart» energi, transport internt i regionen, turisme og byutvikling.

- **Lærdommer fra andre regioner.**

I strategiprosessen har andre regioners erfaringer og tiltak vært berørt flere ganger, og det har vært diskutert å gjennomføre et studiebesøk til Sverige. Idet arbeidet går over i mobiliseringsfasen og etter hvert også implementeringsfasen, vil det være fornuftig å utvide og systematisere læringen, både på et strategisk og på et praktisk, operativt nivå. Nedre Romerike kan lære mye av andre regioner og miljøer i Norge, Norden og Europa gjennom studiebesøk, sammenlignende analyser o.l.

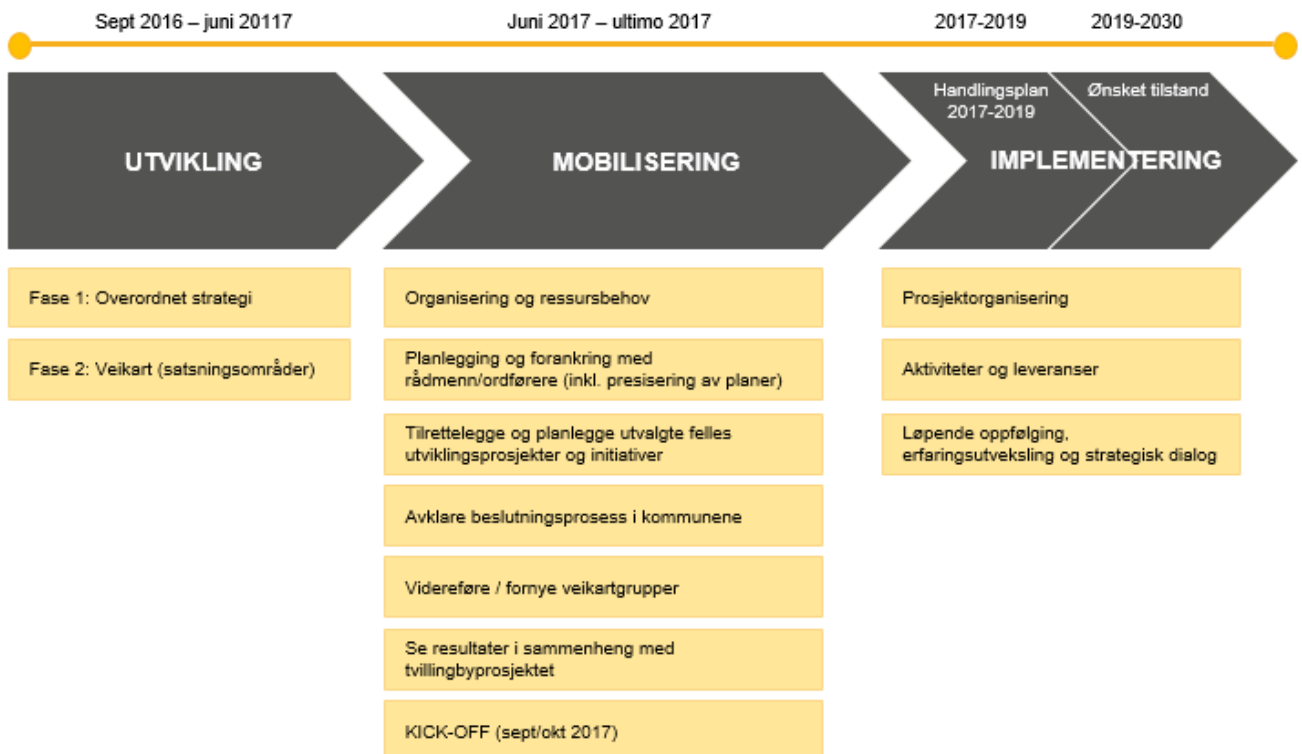
Overgangen fra utvikling til gjennomføring: Mobilisering

Mye er gjort, og mange planer ligger klare. Det er heldigvis mulig å bygge på en rekke prosjekter og initiativer som allerede er i gang. Nedre Romerike går nå inn i en mobiliseringsfase, der hovedutfordringen er å organisere arbeidet, detaljere planer og sørge for at det finnes tilstrekkelig med ressurser. Arbeids- og samarbeidsformer må avklares. Styret i SNR skal behandle resultatene fra fase 1 og 2, og kommune-styrene må få anledning til å ta stilling til viktige elementer i strategien og veikartene.

Mobiliseringsfasen bør brukes til å forberede flere sider ved gjennomføringen, med vekt på den første fasen (2017-2019). I mobiliseringsfasen bør det også settes i gang enklere tiltak som kan gi raske og synlige resultater («lavhengende frukter») og som på en tydelig måte viser at strategiarbeidet er alvorlig ment.

Sammenhengen mellom strategiutvikling, mobilisering og implementering synliggjøres i figuren under.

Figur 33: Utviklings-, mobiliserings- og implementeringsfasen av næringsstrategien



Fotnoter og figurforklaringer

Fotnoter

¹ «Tvillingbyen» består av Lillestrøm og Lørenskog og det urbane beltet imellom. «Tvillingbyen» gir Nedre Romerike muligheter til å bli en del av den flerkjernede storbyutviklingen rundt hovedstaden.

³ Analysen gir en samlet oversikt over dagens næringsliv i regionen. Analysen inneholder nøkkeltall for verdiskapningen, omsetningen og sysselsetningen, og kaster lys over forskjellene i næringsstruktur innad i regionen.

⁴ Veikart er et anerkjent verktøy for strategiutvikling og utviklingsarbeid som i stigende grad benyttes i offentlig sektor, næringslivet og offentlig-private nettverk og partnerskap. Veikartene utformes av håndplukkede regionale aktører med kunnskap, ansvar og engasjement. Veikartene skal fungere som et felles fokus og en huskelapp i årene som kommer. Veikartmetodikken er nærmere omtalt på dietzforesight.no.

⁵ Arbeidsgruppen fra fase 1 videreføres i fase 2. Arbeidsgruppen består av de næringsansvarlige i Aurskog-Høland, Fet, Lørenskog, Nittedal, Rælingen, Skedsmo og Sørums kommuner. Akershus fylkeskommune deltar i arbeidsgruppen.

Figurforklaringer

Figur 1

Oversikt over innbyggere og totalareal i de ulike kommunene

Figur 2

Total sysselsetting per næringskategori i regionen sett under ett

Figur 3

Oversikt over de viktigste aktivitetene i fase 1 av næringsstrategiprosessen

Figur 4

Gjennomsnittlig årlig befolkningsvekst i kommunene på Nedre Romerike fra 1980-2016 er 1,3 %

Figur 5

Nedre Romerike har stor grad av arbeidspendling, både mellom regionens kommuner og ut av regionen

Figur 6

Definisjon av næringsgrupperinger

- | | |
|------------------------------------|--|
| • Handel: | All varehandel, engros og logistikk utenom ren transport |
| • Transportrelaterte tjenester: | Domineres av transport |
| • Bygg og anlegg: | Utførere/entreprenører, rådgivere, arkitekter, produsenter, utleie |
| • Helsetjenester: | Helse, bioteknologi, medisinsk teknologi, farma |
| • Cleantech: | Fornybar energi, energieffektivisering, avfallshåndtering, rådgivning etc. |
| • IKT: | Produsenter av software og hardware, konsulenter, butikker, databehandling |
| • Næringsmiddelindustri: | Produksjon av mat og drikke |
| • Olje- og gassleverandører: | Varer og tjenester som leveres til offshore-næringen |
| • Forretningsmessig tjenesteyting: | Kunnskapsintensiv tjenesteproduksjon, rådgivning |
| • Reiseliv: | Alle bedrifter som betjener reisende, turistliv og opplevelser |
| • Finansielle tjenester: | Bank, forsikring, megling, rådgivning etc. |
| • Mekanisk industri: | Metaller, petrokjemisk, papir og annet |
| • Annen industriproduksjon: | All annen industrivirksomhet |
| • Resten: | Sosiale tjenester, media, jordbruk, fiske, bergverk, div. tjenester |

Figur 7

De fem definerte satsningsområdene er plassert på aksene privat og offentlig

Vedlegg 1



Vedlegg 1: Oversikt over deltakere i strategiprosessen

Arbeidsgruppen

Andreas Bjørnnes, *Skedsmo*
(prosjektleder)

Aarstein Rebne, *Nittedal*
(prosjektleder)

Arne Aukland,
Fet

Bjørn Erik Torp,
Lørenskog

Erik Bakke,
Aurskog-Høland

Ingrid Lundvall,
AFK

John Hage,
Rælingen

Siri Bjørnstad,
Sørumsund

Referansegruppen

Bernt Fredriksen
Camilla Carlsson
Erik Toverud
Espen Westgaard
Geir Gudmundsen

Hakan Catalgöl
Hans Terje Asak
John Obstfelder
Mette Vinther Talberg
Nicolai Jakhelln

Nina Hanssen
Per Mathisen
Torgeir Stensli
Trygve Tamburstuen
Jon Henriksen

Dybdeintervjuer med ressurspersoner

Anita Orlund,
Skedsmo
Carl Frode Fjellheim,
Skedsmo
Dag Fjellheim,
Rælingen
John Obstfelder,
Nittedal

Leif Thomas Holter,
Sørumsund
Ole Tom Nordby,
Aurskog-Høland
Sigurd Enger,
Aurskog-Høland
Tone Ikdahl,
Lørenskog

Torgeir Stensli,
Nittedal
Øyvind Andreas Winther,
Lørenskog
Åsmund Krogstad,
Aurskog-Høland

Intervjuer med ledere i store selskaper

Martin Kjekshus,
Ringnes
Stein Rømmerud,
Coca Cola

Svein Oftedal,
Würth
Tarje Braaten,
Dynea

Strategigruppen – samling 1

Aarstein Rebne
Andreas Bjørnnes
Anita Orlund
Ann Kristin Bakke
Arne Aukland
Atle Johannessen
Bjørn Torp
Boye Bjerkholt
Dag Fjellheim
Eirik Mathiesen
Eivind Glemmestad
Erik Bakke
Ernst Modest Herdieckerhoff
Frank Martinsen
Geir Olsen
Gunn Helen Hagen
Gunnar Apeland
Gunnar Prøis
Heidi Finstad

Hroar Braathen
Ina Georgsen
Inge Solli
Inger Hegna
Ingrid Lundvall
Ingunn Solaas
John Hage
John Harry Skoglund
Knut Aandal
Knut Samseth
Lars Martin Ullereng
Leif Tomas Holter
Mariann Ødegård
Marianne Bjølgerud
Mona Granbakken Mangen
Morten Nårstad
Nils Tveter
Ole Jacob Flæten
Ole-Jacob Mosvold

Oluf Sandvik
Petter Skotland
Pål Kristian Ormstad
Ragnar Christoffersen
Ragnhild Bergheim
Rolf Th Holm
Ronny Engebretsen
Simen Solbakken
Siri Berggreen
Svein Hoelseth
Tom E Martinsen
Tom Hagen
Tore Berg
Torgeir Stensli
Torstein Leiro
Trine Myrvold Wikstrøm
Øivind Sand
Øyvind Daaland Lesjø

Strategigruppen – samling 2

Aarstein Rebne
Andreas Bjørnnes
Ann Kristin Bakke
Arne Aukland
Atle Janssen
Bitten Sveri
Boye Bjerkholt
Carl Frode Fjellheim
Eirik Mathiesen
Eivind Glemmestad
Eli Nakken Lundquist
Erik Bakke
Erik Stensrud Marstein
Frank Martinsen
Gunn Helen Hagen
Gunnar Apeland
Gunnar Krogsveen
Gunnar Prøis
Hakan Catalgøl
Heidi Hansen
Hilde Nysten Thorkildsen

Hroar Braathen
Ina Georgsen
Ingar Fransson Leiksett
Inge Solli
Ingunn Solaas
John Harry Skoglund
Knut Aandal
Knut Edvard Helland
Knut Samseth
Kristin Hurthi
Kristin Tufte
Lars Martin Ullereng
Mariann Ødegård
Marianne Bjølgerud
Marianne Grimstad Hansen
Marthe Sofie Trætteberg
Mette Korsrud
Mona Granbakken Mangen
Morten Nårstad
Nils Tveter
Ole Jacob Flæten

Per Tore Hellne
Ragnar Christoffersen
Ragnhild Bergheim
Roger Evjen
Rolf Thorben Holm
Ronny Engebretsen
Simen Solbakken
Siri Berggreen
Siri Bjørnstad
Siri Gauthun Kielland
Siri Hovde
Stian Svensson Hexeberg
Tarje Braaten
Terje Fossen-Hellesjø
Torgeir Stensli
Trine Myrvold Wikstrøm
Vegard Færgestad
Øivind Brevik
Øivind Sand
Øyvind Daaland Lesjø

Ungdomsworkshop

Deltakere

Alliance Musana
Andreas Halvorsrud
Glenn Roar Lintoo
Hakan Catalgöl
Julian Eriksen
Magnus Rolstad
Malin Brekke Medin
Maria Zoé Skjæraasen

Marte Trætteberg
Martin Owren
Mona-Kristin Skogstad
Nenad Pavel
Sander Svartdahl
Stian Hexeberg
Vegard Færgestad
Vegard Krogh
Wesal Khattak

Gruppeledere

Erik Bakke
Ingrid Lundvall
Siri Bjørnstad

Mini-workshop - næringslivet

Anita Orlund
Atle Johannesen
Dag Fjellheim
Dan Rosenberg
Ina Georgsen
Kaare Fægerstad
Kari Anne Ellingsen
Marius Borg-Heggedal

Nils Tveter
Ole Tom Nordby
Per Tore Hellne
Per-Jacob Ølstad
Petter Skotland
Ronny Engebretsen
Siri Berggreen
Steinar Gravås

Stig Nyengen
Tarjei Evensen
Tom E. Martinsen
Tom Hagen
Øyvind Edvardsen
Åsmund Krogstad

Deltakere i veikartgruppene

Det gode liv for innbyggerne

Rolf Th. Holm
Morten Nårstad
Trine Ullereng
Hakan Catalgöl
Heidi Hansen
Eli Nakken Lundquist
Ina Georgsen
Gunnar Prøis
Marthe Trætteberg

Smart, blågrønn region

Ingunn Solaas
Knut Samseth
Ninni Aarhus Trandum
Sigurd Enger
Frank Sagvik
Vegard Færgestad
Lars Martin Ullereng
Øyvind Ørbeck Sørheim
Aud Borghild Brænd
Kari Clausen

Innovasjon og entreprenørskap

Torgeir Stensli
Siri Bjørnstad
John Obstfelder
Anita Orlund
Bernt Fredriksen
Stian Hexeberg
Kristin Uvaag Tufte
Mariann Ødegård
Espen Westgaard
Janne Svegården

Deltakere i
veikartgruppene forts.

***Etablert, vekstkraftig
industri***

Nils Tveter
Erik Bakke
Dag Fjellheim
Per Mathisen
Marianne Bjølgerud
Tarje Braaten
Åsmund Krogstad
Hroar Braathen

***Kommunenes samhandling
med næringslivet***

Anita Orlund
Knut Edvard Helland
Kathrin Pedersen
Trygve Tamburstuen
Carl Frode Fjellheim
Gunnar Krogsveen
Gunnar Aasgaard
Nicolai Jakhelln
Ronny Engebretsen
Roger Thorsen

Fasilitatorer

Bjørn Harald Hansen, Varde Hartmark
Jan Dietz, Dietz Foresight
Even Gulbrandsen, Varde Hartmark

Vedlegg 2



Vedlegg 2: Oversikt over prosessen – Fase 1 og fase 2

Fase 1: Viktige milepæler

- Oppstartsmøte
 - Lillestrøm, 22. september 2016
- Mini-workshop med næringslivet
 - Lørenskog, 8. november 2016
- Strategisamling I: Muligheter og barrierer
 - Lillestrøm, 18. november 2016
- Referansegruppemøte I
 - Lillestrøm, 12. desember 2016
- Mini-workshop med de unge
 - Lillestrøm, 13. januar 2017
- Strategisamling II: Styrket regionalt næringssamarbeid
 - Losby Gods, 2. februar 2017
- Referansegruppemøte II
 - Lillestrøm, 10. februar 2017

Fase 2: Viktige milepæler

- Oppstartssamling veikart
 - 3. april 2017
- Arbeidsmøte 1 veikartgrupper
 - April 2017
- Styringsgruppemøte
 - 5. mai 2017
- Arbeidsmøte 2 veikartgrupper
 - Mai 2017
- Samordningsmøte
 - 23. mai 2017
- Styringsgruppemøte
 - 2. juni 2017
- Referansegruppemøte
 - 2. juni 2017
- SNR årsmøte
 - 13. juni 2017

Andre aktiviteter i fase 1

- Dybdeintervjuer med 11 ressurspersoner
- Intervjuer med 4 ledere i store selskaper
- Næringsanalyse for Nedre Romerike
- Sammenstilling av eksisterende kommunale og regionale relevante planer

I tillegg har det vært gjennomført regelmessige møter i styringsgruppen (rådmennene i kommunene) og arbeidsgruppen for strategiprosessen (de næringsansvarlige i kommunene). Styret i SNR (Samarbeidsrådet) har fått orienteringer og har drøftet strategiarbeidet ved flere anledninger.

Vedlegg 3



Vedlegg 3: Andre interessante samarbeidsidéer

Disse ideene er interessante og relevante, men er ikke definert som egne satsningsområder. Ideene, som kan bli fulgt opp senere, kan inngå i den foreslåtte idébanken.

- *Urbane kvaliteter:* Jobbe mer systematisk med å gjøre Lillestrøm og Tvingbyen til et attraktivt sted å bo og leve, ikke minst for studenter og unge
- «Strategiforum» - nettverk for ledere på høyt nivå: Organisere faste treffpunkter for næringslivet, forvaltningen og kompetansemiljøene på Nedre Romerike (med vekt på strategiske spørsmål)
- *Grønn transport:* Utvikle et sterkt forbedret internt transportsystem i regionen basert på nye teknologier og nullutslippsløsninger
- *Flerkulturelt Nedre Romerike:* Kartlegge kompetanse, nettverk og innovasjonspotensial i flerkulturelle miljøer på Nedre Romerike
- *Forsvars- og sikkerhetspolitikk:* Øke interessen for forskning på og analyse av sikkerhetspolitiske utfordringer i en turbulent verden. Skape ringvirkninger rundt Forsvarets Forskningsinstitutt