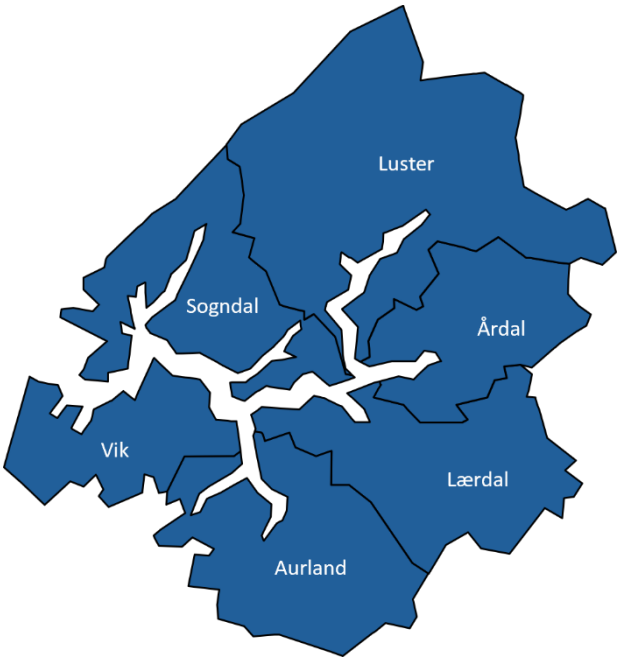


Samordna utviklingskraft i Sogn

Draumen om det perfekte samspelet mellom bedriftene, kommunane og verkemiddelaktørane

Sogn 16.02.2026

Yngve Hallén
Politisk koordinator
Sognaregionen

Torgeir Skålid
Tenesteutviklar
Sognaregionen

Sognaregionen

Innhald

Bakgrunn for utgreiinga 3
Metode 3
Tidlegare arbeid 4
Arbeid med næringsutvikling 5
Næringsutviklingsarbeidet i Sogn 6
Kommunane si rolle og potensialet for felles utviklingskraft i Sogn 7
Næringslivet treng utviklingskapasitet 8
Næringshageprogrammet 9
Scenario 12
Reiseliv og besøksforvaltning 15
Tilråding 17
Vedlegg 1: Nosituasjon – Næringsutvikling i Sogn 19
Næringsstrukturen i Sogn 19
Kva tenester snakkar vi om? 20
Korleis jobbar vi med dette i Sogn? 21
Aktørane 24
Oppsummering – «kven gjer kva, kvar, og med kva kapasitet?» 28
Vedlegg 2: Scenario 30
Scenario 1: Regionrådsmodellen (Sogn KO/IPR) 30
Scenario 2: Felles kommunalt eigd selskap 31
Scenario 3: Næringslivsmodellen (del-eigd av næringslivet) 32

Bakgrunn for utgreiinga

Sognaregionen samordnar seg – politisk og knytt til tenesteproduksjon. For å møte framtidas utfordringar både i privat og offentleg sektor, treng vi samarbeid og utviklingskraft. Kommunane i Sogn nyttar store ressursar på å legge til rette for næringsutvikling. Bedriftene i regionen gjer ein stor innsats for å utvikle lokalsamfunn og region. I tillegg er dei to andre forvaltningsnivåa på plass med ei rek,ke verkemiddel.

Målet med denne rapporten er å syne korleis det vert jobba i dag og gjere ei vurdering av korleis vi gjennom optimal organisering og bruk av dei samla ressursane, kan legge best mogeleg til rette for utvikling i Sogn. Dette gjer vi gjennom denne rapporten og vedlegga

- No-situasjonen – vedlegg 1
- 3 scenarie for framtidig organisering – vedlegg 2
- Til slutt kjem tilrådingar til det vidare arbeidet:
  - Organisering, inkludert overordna omtale av kapasitet, tenestekatalog, arbeidsdeling, økonomi og eigarskap.
  - Tilråding av modell for kommunane sitt arbeid med næringsutvikling.
  - Tilråding til kommunane om korleis ein kan samhandle med, finansiere og eige i selskap og strukturar.
  - Tilråding til Vestland fylkeskommune som sikrar relevant, lokalt forankra næringshageprogram til Sogn i nært samspel med den kommunale ressursinnsatsen.

Det er styret i Sogn kommunalt oppgåvefellesskap (KO) som har bestilt arbeidet. Rapporten er skriven av politisk koordinator i Sognarådet, Yngve Hallén og tenesteutviklar i Sogn kommunalt oppgåvefellesskap, Torgeir Skålid. Vi er begge godt kjende med både kommunane og næringslivet i regionen. Yngve har vore dagleg leiar i Sogndal Fotball, fotballpresident, eigedomsutviklar, varaordførar mm, medan Torgeir i tillegg til ymse rollar i høgskule og Sogndal Fotball, har vore dagleg leiar i Bratt moro og Sogn Næring, og konserndirektør for samfunn og innovasjon i Sognekraft.

Metode

Utgreiinga byggjer på ein kombinert metodisk tilnærming med kvalitativ datainnsamling, kartlegging og juridiske og økonomiske vurderingar. Målet har vert å få eit grunnlag for å vurdere både dagens situasjon og moglege modellar for framtidig organisering og samarbeid.

Kartlegging av dagens struktur
Arbeidet starta med ei oversikt over korleis næringsarbeidet er organisert i dei seks kommunane, inkludert ressursbruk, roller og eigarskap. Kartlegginga er gjort gjennom intervju med enkeltrepresentantar i næringsnettverket og diskutert i eit samla næringsnettverk. Framstillinga av no-situasjonen er gjennomgått av kontaktpersonar i kvar kommune. Kommunane sitt marknadsbidrag til Visit Sognefjord (VS) er vurdert særskilt opp mot statsstøtte- og anskaffingsregelverket. Det er gjennomført intervju av leiing og gjennomgang av Deloitte si utgreiing om tilskotsmodellen. I tillegg er hovudfunna presenterte for styret i VS for å få tilbakemelding.

Dialogbasert datainnsamling
Datainnsamlinga har vore kvalitativ, gjennom intervju med relevante utviklingsaktørar som fylkeskommunen, Kunnskapsparken Vestland, Årdal Utvikling, Sogn Næring, Innovasjon Norge, Visit Sognefjord og andre. Funna er delt, forankra og drøfta i Næringsnettverket. I tillegg er det innhenta ønskjer frå avviklingsstyret i Sognefjorden Næringshage og eigarane i Sogn Næring knytt til ulike eigarmodellar.

Juridiske og økonomiske vurderingar
Utgreiinga inkluderer vurderingar knytt til anskaffingsreglar, tilskotsbruk og moglegheiter for tenestekjøp. Det er også gjort økonomiske analysar av dei ulike organisasjonsmodellane, med vekt på finansieringsrammer, tilskot, kostnader og moglege bindingar. Vurderingane inkluderer dei ulike modellane i høve lover, realistisk og berekraftig økonomi.

Samanlikning og utvikling av alternativ
BDO, ved Harald Husabø, har bidrege med utvikling og gjennomgang av ulike senario og erfaringar frå næringsarbeidet i andre regionar. Alternative løysingar er sett opp mot erfaringar frå Distriktssenteret og andre relevante miljø. Modellane er utvikla og drøfta i samarbeid med Sognaregionen gjennom orienteringar til IPR og Sogn KO. Tilrådingane som blir presenterte, byggjer på ei samla vurdering av sterke og svake sider og kva som gjev det mest robuste og framtidsretta næringsarbeidet.

Forankring undervegs
Undervegs i prosessen er funn, premiss og hovudspor løpande delte med styret i Sogn KO og arbeidsutvalet i Sognarådet IPR for å sikre rett retning i arbeidet og eit godt sluttprodukt. Samanstillingar, vurderingar og tilrådingar står likevel fullt og heilt for rapportskrivarane si rekning.

KI
Chat GPT og Microsoft Copilot er nytta i samband med oppsummering av transkribsjonar og innsikt, samandrag av tekstar, og kvalitetssikra i etterkant.

Tidlegare arbeid

Både som ein kuriositet og som ei nyttig rettesnor i arbeidet, har vi henta fram ein forstudie gjort for kommunane Balestrand, Leikanger, Lærdal, Luster, Sogndal og Vik i 2018. Temaet var Næringsvennleg region, og i rapporten ligg mykje informasjon som framleis er gyldig. Særleg bit vi oss merke i ønska til målgruppene:

- Heilskapleg plan for Sogn som ein region der ein spelar på styrkane til kvarandre
- Eit sterkt og samlande næringsmiljø i Sogn som står for verdiar som proaktiv, offensiv, "tett på", handlekraftig, løysingsorientert og profesjonell
- Kompetanseutvikling i eksisterande næringsliv
- Risikokapital til utvikling
- Felles bu- og arbeidsmarknad, unge tilflyttarar, felles kultur og ein tydeleg identitet
- Opne og inkluderande prosessar i samband med utvikling av infrastruktur og arealplanar

- Næringsutviklar lokalt til stades

Vidare omtaler rapporten endringsbehovet:

- Utvikle eit samlande og sterkt fagmiljø innan næringsutvikling som forstår næringslivet sitt behov, og evner å koble relevant kunnskap og riktig kapital til bedrift og nettverk på tvers av faglege og kulturelle barrierer
- Næringslivet opplever kommunegrenser som irrelevant, det bør også næringsapparatet evne
- Utvikle ein samarbeidsmodell som kombinerer lokalt til stades og sterkt fagmiljø
- Identitetsbygging og merkevarebygging rundt Sogn som felles bu- og arbeidsregion
- Styrke prosessleiing innan infrastruktur- og arealplanlegging. Kunnskapsdeling på tvers av planavdelingar

Arbeid med næringsutvikling

Næringsutvikling er komplekst og i utvikling: frå å «skape arbeidsplassar først» til å løyse den reelle flaskehalsen: tilgang på rett kompetanse. For å få varig verdiskaping må innsatsen spenne breitt, frå bedriftsretta arbeid til attraktivitet for arbeid, bu, besøk og læring. Næringsutvikling og samfunnsutvikling må difor forståast og leiast som to sider av same sak, med felles målforståing på tvers av administrasjon, politisk leiing og næringsliv – og med aktivt samarbeid mellom kommunane.

Kommunane bør operere i tre komplementære roller:

- **Forvaltningsrolla:** sikre breie samfunnsomsyn gjennom plan, byggjesak, bevillingar m.m.
- **Produsentrolla (førstelinje):** rådgiving/rettleiing, bruk av næringsfond og direkte bedriftsretta bistand.
- **Entreprenørrolla:** strategiarbeid, bedriftsbesøk, prosjektutvikling, nettverk og kompetansetiltak – særleg viktig i distriktskommunar.

Kommunar med gunstig utvikling har nokre fellestrekk:

- Strategisk og langsiktig næringsarbeid kopla til eigne fortrinn og som del av overordna samfunnsutvikling.
- God forankring i politisk og administrativ leiing og systematisk dialog med næringslivet.
- Organisering som gjev breie kontaktflater og evne til å mobilisere nettverk, samt vilje til fellesskapssatsingar og styrking av rekruttering/kompetanse.

Attraktivitetsfaktorar kommunar/regionar må arbeide med
Attraktivitet byggjast gjennom ei pakke av tiltak: næringsareal og bygg, bustader og tilgjenge, gode kommunale tenester, kultur og møteplassar, og innovasjonsklima med nettverk og samarbeid. Stadleg identitet og kultur verkar som limet. Summen av bustads- og næringsattraktivitet skaper utviklingskraft.

Stadig utviklingsevne kviler på: tett samspel mellom innbyggarar, næringsliv og kommunar, ein tydeleg felles visjon, høg tillit og open kommunikasjon, samt kritisk masse og vedvarande prioritering av innovasjon, kunnskapsutvikling og samarbeid.

Med strammare rammer bør kommunane løfte verknaden av eigne midlar ved å:

- bruke grunnfinansiering som eigenandel i større satsingar og prosjekt,
- delta i regionale prosjekt for å utløyse ekstern finansiering,
- definere prosjekt i lag med næringslivet og søkje midlar frå fylke, stat, stiftingar osb.

I dei vidare vurderingane og tilrådingane legg vi til grunn:

1. **Kopla innsats:** Nærings- og samfunnsutvikling som eitt integrert spor, med felles mål, styringssignal og prioriteringar på tvers av kommunane.
2. **Tre-rolle-kommunen:** Sikre kapasitet og metodikk i forvaltnings-, produsent- og entreprenørrolla – særleg sistnemnde for å drive fram prosjekt, nettverk og rekruttering.
3. **Attraktivitet som verktøy:** Prioriter næringsareal/bygg, bustader/tilgjenge, tenester, kultur/møteplassar og innovasjonsklima i éin koordinert plan.
4. **Geare midlar:** Bruk kommunal grunnfinansiering som nøkkel til å utløse større prosjekt- og programfinansiering regionalt og nasjonalt.
5. **Samhandling som norm:** Bygg vidare på samarbeids- og tillitskultur, og etabler felles kunnskapsgrunnlag for prioritering av regionale satsingar.

Næringsutviklingsarbeidet i Sogn

Nosituasjonen i Sogn er omtalt i Vedlegg 1 og er oppsummert her:

Næringsutviklingsarbeidet i Sogn er omfattande, men prega av mange aktørar med ulike roller og kapasitet. Grunnmuren ligg i kommunane sjølve, som gjennom førstelinjeteneste, næringsfond, arealplanlegging og samfunnsutvikling utgjer det viktigaste kontaktpunktet for bedrifter og gründerar. Denne innsatsen er organisert ulikt: Nokre kommunar har eigne næringsressursar, medan andre kjøper tenester frå Sogn Næring eller Årdal Utvikling. Samla kapasitetsnivå i kommunane ligg på rundt 12–13 årsverk.

Sogn Næring (7,5 årsverk) og Årdal Utvikling (3 årsverk) er dei to største operative utviklingsmiljøa lokalt, og fungerer som regionens viktigaste førstelinje og prosjektmotorar. Dei leverer rettleiing, bedriftsutvikling, nettverk, arrangement, rekruttering og profilering, og har oppdrag på tvers av fleire kommunar. I tillegg finst lokale næringsforeiningar som bidreg med møteplassar og dialog med bedriftene. Regionalt har Sogn eit sterkt innovasjonsapparat gjennom Kunnskapsparken Vestland (inkubasjon, kapital, vekstbedrifter), Njøs Næringsutvikling (FoU innan mat og bær), SITEP og Årdal Teknologipark (test, teknologi og pilotering), samt Sogn Utvikling (kraftkrevjande industri). Desse aktørane representerer rundt 20 årsverk samla og gir regionen stor kapasitet innan teknologi, FoU og industriell utvikling.

Kompetansefeltet er ein avgjerande del av utviklingskrafta. Vite Meir (13 årsverk), Sogn Kompetanse (2 årsverk), Sogn Opplæringskontor, dei fire vidaregåande skulane, HVL, Fagskulen Vestland og Vestlandsforsking bidreg med utdanning, rekruttering, forsking og kompetansebygging. Sognaregionen koordinerer samarbeidet gjennom Kompetanseforum Sogn og er pådrivar for ei felles satsing på profil, merkevare og rekruttering gjennom prosjekt som «Sogn som støttemerke» og «Livet i Sogn».

Reiselivet er ei sentral næring, og Visit Sognefjord (5 årsverk) fungerer som eit samla destinasjonsselskap for marknadsføring, vertskap, produktutvikling og dataarbeid for heile regionen. Dei samarbeider tett med kommunar og næringsliv, og reiselivet står for betydelig ringverknader inn mot andre næringar.

På fylkes- og nasjonalt nivå støttar Vestland fylkeskommune, Innovasjon Norge, Siva og Forskingsrådet regionale aktørar gjennom program som næringshage, inkubasjon og Norsk katapult – alle viktige verkemiddel for vekst, omstilling og innovasjon i Sogn.

Samla sett har Sogn eit stort og mangfaldig utviklingsapparat med sterk kompetanse innan industri, teknologi, mat, reiseliv og utdanning. Utfordringa ligg i at ressursane er spreidde og delvis overlappande, noko som gjer koordinering avgjerande for å realisere det fulle potensialet. Arbeidet gjennom Sogn KO og felles satsingar peiker på ein klar regional vilje til meir samla innsats, sterkare identitet og betre prioritering av felles strategiske oppgåver.

Kommunane si rolle og potensialet for felles utviklingskraft i Sogn

Næringsutvikling i Sogn er eit komplekst landskap med mange aktørar, overlappande oppgåver og ulike behov mellom kommunane. Midt i dette står kommunane – dei har både den strategiske og operative nøkkelrolla. Kommunane formar rammevilkåra for utvikling gjennom planlegging, areal, infrastruktur, tilrettelegging og kvaliteten på tenestene. Næringsutvikling og samfunnsutvikling er to sider av same sak, og ein attraktiv region for næringsutvikling krev at kommunane arbeider strategisk med bustad, rekruttering, kompetanse og lokal utvikling, ikkje berre bedriftsretta tiltak.

Samtidig varierer kapasitet, næringsstruktur og lokale behov mellom dei seks kommunane, noko som påverkar kor mykje kvar kommune kan løyse sjølv. I dag blir førstelinje og operativ næringsutvikling levert både av kommunane sjølve og gjennom eksterne aktørar som Sogn Næring og Årdal Utvikling. Å vurdere kva ein skal gjere internt, og kva ein med fordel kan kjøpe som tenester, er ein naturleg del av eit fleksibelt og moderne utviklingssystem.

Det er avgjerande at kommunane står fritt til å definere nivå på slike kjøp, basert på eigne behov og ambisjonar. Dette gjev kommunane rom til å prioritere dei oppgåvene som krev nærleik til lokalt næringsliv, samstundes som dei kan supplere si eiga kapasitet med spisskompetanse ved behov.

Det er likevel tydeleg at fleire av utfordringane i Sogn ikkje blir løyste innanfor kommunegrensene. Her kan Sogn KO spele ei viktig rolle som strategisk koordinator og fellesarena. Sogn KO treng ikkje bli ein stor operativ organisasjon, men bør bidra til felles retning, kunnskapsgrunnlag og samhandling. Næringsnettverket fungerer som ei naturleg forlenging av KO si rolle, der fagmiljø, næringsliv og kommunar kan avklare behov, dele innsikt og prioritere felles satsingar. Dette gjev betre struktur, mindre fragmentering og større gjennomsikt i rollene til dei ulike aktørane.

Kommunane har òg mykje å hente på å styrke den samla regionale kapasiteten gjennom strategiske tenestekjøp. Oppgåvene innan næringsutvikling spenner frå rettleiing og bedriftsstøtte til rekruttering, kompetanse, kommunikasjon, FoU-koplingar og prosjektutvikling.

Dette krev både breidde og spisskompetanse – noko som enkeltkommunar sjeldan kan byggje opp åleine. Tenestekjøp er difor ikkje eit uttrykk for manglande kapasitet, men eit verkemiddel for å utvide og styrke det samla økosystemet , samstundes som kommunane sjølve avgjer kor mykje dei ønskjer å kjøpe.

Når fleire kommunar kjøper tenester frå eit felles utviklingsmiljø, slik som td Sogn Næring og Årdal Utvikling, bidreg dei til å bygge opp robuste fagmiljø som heile regionen tener på. Dette kan gi større fagleg breidde, meir stabile leveransar, betre utnytting av verkemiddelapparatet og meir profesjonalisert støtte til bedriftene. Det skaper òg eit miljø som er attraktivt for kompetanse, og som kan ta større regionale oppdrag utan å utvikle parallelle strukturar i kvar kommune. Slike samarbeid former ei utviklingskraft som er større enn summen av delane.

I dette biletet ligg det eit tydeleg potensial: Kommunane kan halde på styringa, forankringa og dei strategiske prioriteringane, samstundes som dei bruker både eigne ressursar, felles arenaer som Sogn KO og regionale utviklingsmiljø for å sikre kraft, kompetanse og kapasitet. Slik kan kommunane forme eit system som er både fleksibelt, robust og i stand til å løyse dei stadig meir komplekse oppgåvene næringsutviklinga krev i åra som kjem.

Næringslivet treng utviklingskapasitet

Næringslivet i vår region treng meir samla utviklingskapasitet. Regionen i seg sjølv er liten, med mange små og mellomstore verksemder spreidde over eit stort geografisk område. Dei fleste bedriftene har avgrensa tid og ressursar til strategisk utviklingsarbeid, og mykje av det som trengst – som innovasjon, kompetansebygging og satsingar på teknologi og berekraft – krev ei kraft som er større enn det den enkelte verksemd kan bere.

For å lukkast må innsatsen strekke seg over heile Sognaregionen og ikkje vere delt etter kommunegrenser. Bedriftene konkurrerer og samarbeider i marknader på tvers av grenser, og dei får størst effekt når utviklingsarbeidet blir planlagt og gjennomført saman.

Rekruttering, kompetansetiltak, nettverksutvikling og satsingar på nye område blir meir slagkraftige når dei er samla og står fram som ein større og meir attraktiv region. Utan ei heilskapleg regional satsing blir innsatsen lett for liten og for spreidd til å gi reell kraft.

I tillegg treng næringslivet aktørar som ikkje berre tenkjer regionalt, men som aktivt jobbar utover eigen region. Mange av dei viktigaste samarbeids- og finansieringsmoglegheitene ligg nasjonalt og internasjonalt, til dømes gjennom Innovasjon Norge, forskingsmiljø, investormiljø, bransjenettverk og EU-program.

For å få tilgang slik finansiering, i konkurranse med større regionar, må ein ha ein profesjonell aktør som også bygger relasjonar utanfor regionen, på vegner av verksemder og bransjar i Sogn. Dette vil vere avgjerande om Sogn skal vere ein attraktiv og framtidsretta næringsregion.

Næringshageprogrammet

Siva si skildring av Næringshageprogrammet vektlegg at næringshagene er programoperatørar og består av innovasjonsselskap med privat aksjemajoritet som saman med andre aktørar utgjer eit relevant og sterkt innovasjonsmiljø.

Programmet skal vere eit relevant og effektivt verkemiddel for bedriftene i distrikta, og næringshagane skal gje tenestetilbod som bidreg til vekst og omstilling. I utlysingsteksten for programperioden 2023–2032 er dei formelle kvalifikasjonskrava tydelege:

- Søkar er eit aksjeselskap med privat aksjemajoritet
- Søkar skal ikkje utbetale utbytte medan selskapet har oppdrag i programmet

Grunngjevinga for privat eigarskap.
Siva omtalar næringshagar som innovasjonsselskap som skal tilby rådgiving, verktøy, nettverk og kompetanse for små og mellomstore bedrifter, og som initierer og legg til rette for kompetanse- og nettverksaktivitetar.

Dette er difor ikkje ei kommunal oppgåve åleine, målet er å skape eit marknadsnært utviklingsmiljø. Ei eigargruppe dominert av aktive lokale verksemder vil gje:

- Relevans, gjennom at eigarane kjenner marknad, verdikjeder, teknologi, kompetansebehov og flaskehalsar
- Lågare terskel for å ta kontakt
- Gjennomføringsevne gjennom at aktive eigarar bidreg med nettverk, pilotkundar, kompetanse og samfinansiering

Kommunane si rolle.
Kommunane skal framleis vere viktige partnarar og oppdragsgivarar for enkelte tenestekjøp, som førstelinje, ulike prosjekt og mobilisering

Som minoritetseigarar vil også kommunane få:

- formell medverknad og regional samordning
- høve til å sikre at programmet verkar for heile regionen
- eit tydeleg skilje mellom offentleg tenestekjøp og det operativ arbeidet

Kvifor kople førstelinetenesta og næringshageprogrammet?
I praksis fungerer mange næringshagar som første kontaktpunkt for etablerarar og bedrifter, ofte med kommunal finansiering.

- Døme på dette er:
  Rørosregionen Næringshage: Førstelinjetenesta er ei gratis rådgivingsteneste betalt av kommunane, og næringshagen er «næringslivets første kontakt». (kjelde: roros.kommune.no)

- Porsanger kommune og Sápmi Næringshage: Kommunane bidreg med tilskot som gjer at næringshagen kan gi førstelinjeteneste vederlagsfritt for etablerarar og bedrifter. (kjelde: porsanger.kommune.no)

Gjennom å kople førstelineteneste og næringshageprogrammet vil næringshageoperatørar bli den praktiske operatøren i førstelinjeapparatet. Skal ei slik kopling fungere, der næringshageprogrammet, saman med kommunane sine 1. linetenester blir ei felles inngangsdør til hjelp, må selskapet ha både kapasitet og brei regional forankring.

Vestland fylkeskommune peikar også på at utviklingsselskapa som leverer førstelinjeteneste kan ha ei tilknyting til Siva sitt næringshageprogram, og at det kan vere ein stor fordel fordi aktøren dermed blir både første- og andrelinje, og overgangen blir saumlaus.

Krav til ein operatør av næringshageprogrammet.

Formelle krav:

- Registrert selskap med organisasjonsnummer
- Aksjeselskap som selskapsform
- Ikkje utbetale utbytte
- Privat aksjemajoritet og breitt eigarskap

Kvalitative vurderingskriterium:

- Lokal forankring og engasjement
- Kapasitet, operatørar av næringshagar skal tilby tenester, rådgiving, verktøy, kompetanseplattform og nettverk (tal tilsette, nøkkelkompetanse, leveransemodell, og korleis ressursar blir dedikerte til regionen).

Geografisk nedslagsfelt:

- Sogneregionen er ein samla bu- og arbeidsregion med seks kommunar som samarbeider politisk gjennom eit IPR og administrativt gjennom eit etablert oppgåvefellesskap. Regionen har eit breitt kompetansegrunnlag med tre felles fylkeskommunale vidaregåande skular, der Sogn jord- og hagebruksskule er landsdekkende. I tillegg kjem den kristne private Sygna vidaregåande.

- Næringsstrukturen varierer mellom kommunane, men betre samferdsel dei siste ti-åra har gjeve tettare integrasjon, sterkare identitet og fleire felles nettverk og utviklingsprosjekt. Samla har regionen 15.376 sysselsette i 2024 (SSB), der 27 prosent var i kommunal sektor.

- Det finst ei dokumentert kritisk masse av små og mellomstore bedrifter i regionen som nyttar utviklingsverktøy. Då Sognefjorden Næringshage dreiv programmet, var tilsiget av målbedrifter godt, sjølv om selskapet hadde avgrensa kapasitet og svakare geografisk spreiing enn det som no ligg til rette for.

- Sogn utgjer eit solid og avgrensa, men likevel mangfaldig nedslagsfelt for Næringshageprogrammet. Med ny eigarmodellen og styrkt organisasjon vil selskapet vere aktivt til stades i alle seks kommunar gjennom, oppsøkande verksemd og deltaking i etablerte nettverk. Tett samarbeid gjennom næringsnettverket, der alle kommunane deltek vil også sikre god koordinering med dei kommunale organisasjonane. Dette samsvarar med Siva si vektlegging av at næringshagane skal ha lokal forankring, vere eit relevant innovasjonsmiljø og tilby tenester som bidreg til vekst og omstilling.

Del av etablert økosystem / nettverk (regionalt, nasjonalt, internasjonalt):
Den privateigde operatøren av næringshageprogrammet må vere ein aktiv del av – og vidareutvikle – det sterke innovasjonsøkosystemet i Sogn. Regionen har eit solid fundament av aktørar, møteplassar og nettverk som støttar næringsutvikling, innovasjon og internasjonalt samarbeid.

Etablerte styrkar i regionen

- Solid erfaring med førstelinjeteneste, næringshagearbeid, gründerrettleiing og prosjektutvikling.
- Aktiv deltaking i regionale og nasjonale nettverk, og erfaring frå EU-prosjekt og internasjonale satsingar.
- Eit etablert kunnskaps- og innovasjonssystem med partnarskap mellom næringsliv, kommunar, kunnskapspark, næringsselskap, utdanning/FoU og nasjonale verkemiddelaktørar.
- Remote-plassar, kontorfellesskap og gründermiljø på fleire stader i regionen – opne for både etablerte og nye verksemder.
- Oppfyller krava til næringshagar om å kople bedrifter inn i sterke nettverk mot akademia, FoU-miljø og investorar.

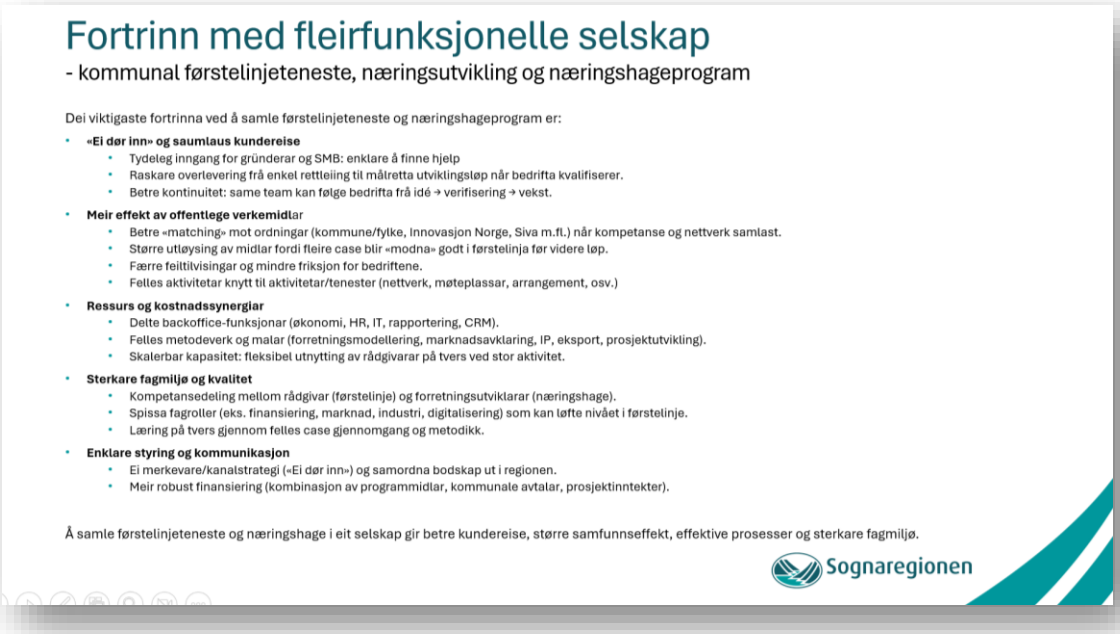
Koordinert kopling til verkemiddelapparatet

- Regionen har allereie gode strukturar for å knyte verksemder til rett kompetanse, nasjonale verkemiddel og relevante investormiljø.
- Operatøren kan byggje vidare på eksisterande nettverk og sikre systematisk kopling til Innovasjon Norge, forskings- og utdanningsmiljø, inkubatorprogram (andre relevante program) og resten av det nasjonale innovasjonssystemet.
- Berekraft som obligatorisk del av bedriftsløpa
- Intern kompetanse på berekraft, klimarekneskap, vurdering av utsleppsdrivarar og miljøsertifisering kan vere obligatorisk inngangsmodul for nye målbedrifter.
- Tidlegare ad-hoc-metodar kan formaliserast som standard prosessar, i tråd med Siva sine krav om grøn omstilling.

Sirkularitet som integrert innovasjonsmotor

- Som vertskap for Sogn Circular HUB kan operatøren gjere sirkulære løysingar til ein naturleg del av bedriftsutviklinga.
- HUB-en gir tilgang til kompetanse, nettverk, pilotmoglegheiter og samarbeid om sirkulære forretningsmodellar, delingsløysingar og betre ressursutnytting.

- Verksemdene kan få hjelp til å finne partnarar, teste piloter og utvikle konkrete, verdiskapande sirkulære prosjekt.



Scenario

Aktuelle modellar og retning som er drøfta
Når ein vurderer alternativ organisering av næringsutviklingsarbeidet i Sogn, er følgjande dimensjonar sentrale:

- Grad av offentleg/privat eigarskap og kommersiell aktivitet
- Tenestekatalog – breidde og tydlege grensesnitt/arbeidsdeling med andre aktørar
- Behov for kompetanse og kapasitet
- Økonomi og forretningsmodell

Det er vurdert tre moglege modellar for framtidig organisering av næringsutviklingsarbeidet i Sogn. Modellane varierer i grad av offentleg og privat eigarskap, økonomi, tenestekatalog og kapasitet. Den fulle, detaljerte gjennomgangen av alle tre sceneria ligg i vedlegg 2 – her følgjer ei kort oppsummering.

Scenario 1: Regionrådsmodellen (Sogn KO/IPR)
I denne modellen blir næringsutviklingsarbeidet lagt til Sogn KO/IPR, med offentleg styring og kommunal finansiering som hovudfundament. Kapasiteten er avgrensa, og tenestene omfattar førstelinje, prosjektleiing og koordinering av næringsnettverket. Modellen gir sterk regional forankring, men vil samtidig kunne avgrense handlingsrommet til eksisterande utviklingsselskap og har avgrensa moglegheit til å drifte program som næringshageordninga.

Scenario 2: Felles kommunalt eigd selskap

Modellen etablerer eit nytt regionalt AS eigd av kommunane, med avgrensa kommersiell aktivitet og inntektsgrunnlag. Han samlar førstelinje i eitt selskap og gir ei klarare organisatorisk ramme, men kan skape fragmentering mellom utviklingsaktørane og gir ikkje nødvendigvis betre tilgang til eksterne program og ordningar. Kommunane får sterk eigarstyring, men næringslivet får meir avgrensa påverknad.

Scenario 3: Næringslivsmodellen
Dette er ein modell med brei eigarforankring i næringslivet, supplert av kommunale eigarar. Han gir størst kapasitet, breiast tenestetilbod og best tilgang til nasjonale program som næringshageordninga. Modellen legg til rette for tett samspel med andre utviklingsaktørar, meir ressursutnytting og større fleksibilitet i arbeidsform. Kommunane må kjøpe tenester gjennom avtalar, men får eit meir profesjonelt og kraftfullt utviklingsmiljø. Dette er modellen med størst potensial for vekst, samarbeid og mobilisering i heile regionen.

Vurdering
Ein kommunalt eigd utviklingsaktør gir sterk kopling til kommunane sine strategiar, planverk og politiske prioriteringar. Det kan vere ein fordel når formålet er å sikre at utviklingsarbeidet støttar breie samfunnsmål, og når ein ønskjer stabilitet i oppgåver som ikkje nødvendigvis har kommersiell berekraft.

Når utviklingsarbeidet blir oppfatta som «kommunen sitt», kan det redusere mobiliseringa i bedriftene og gjere det vanskelegare å få til breitt eigd samarbeid om nettverk, innovasjon og rekruttering. Kommunal organisering kan også vere mindre fleksibel, både i prioriteringar, tempo, metode og brei finansiering. Resultatet kan bli at utviklingskapasiteten ikkje blir stor nok eller tett nok på bedriftene.

Eit offentleg–privat selskap der kommunane har majoritet, kan i teorien kombinere offentleg forankring med ei viss næringslivsdeltaking. Modellen kan fungere godt dersom ein ønskjer at kommunane skal ha styring med retning og prioriteringar, men samtidig trekkje næringslivet inn i utviklingsarbeidet. Likevel er det ein risiko for at næringslivet ikkje opplever reell eigarskap når dei sit som minoritet.

Eit selskap med offentleg majoritet vert oppfatta som kommunalt dominert. Det kan oppstå uklare grensar mellom offentlege oppgåver og den friare, meir marknadsnære utviklingsrolla. Modellen kan dermed gi noko meir fleksibilitet enn rein kommunal struktur, men ikkje nødvendigvis nok til å byggje den utviklingskapasiteten næringslivet etterspør, særleg på område som krev rask mobilisering, samhandling og finansiering frå fleire kjelder.

Eit privateigd selskap med brei næringslivsforankring og privat aksjemajoritet vil gje sterkare eigarskap, legitimitet og engasjement i næringslivet. Når bedriftene er medeigarar, blir utviklingsarbeidet meir relevant, meir etterspurd og i større grad driven av reelle behov – til dømes samarbeid om nettverk, klyngebygging og felles rekruttering.

Denne modellen vil gje høgare fleksibilitet i arbeidsform og prioriteringar, og gjer det enklare å jobbe operativt og tett på bedriftene.

Privat aksjemajoritet gjev større handlingsrom til å ta på seg ulike typar oppgåver og roller, inkludert å vere operatør for næringshageprogrammet, og til å utvikle tenester og prosjekt som krev rask handling og sterk samhandling. Eit privateigd selskap har dessutan betre føresetnader for breiare finansiering, fordi det kan kombinere offentlege bidrag med medlemsinntekter, partnarskap, prosjektsøknader, tenestesal og samarbeid med investormiljø.

Ulempa er at kommunane får mindre direkte styring gjennom eigarskap, men dette kan handterast ved at kommunane i staden sikrar sine behov gjennom klare avtalar, kjøp av tenester og målretta bestillingar.

Konklusjon
Når ein veg scenaria opp mot ønske om – at næringslivet må engasjerast, at næringslivet treng meir utviklingskapasitet, og at ein ønskjer ein aktør som kan ta på seg program og oppgåver som krev både mobilisering og fleksibilitet – peikar vurderinga klart mot ein modell med privat aksjemajoritet.

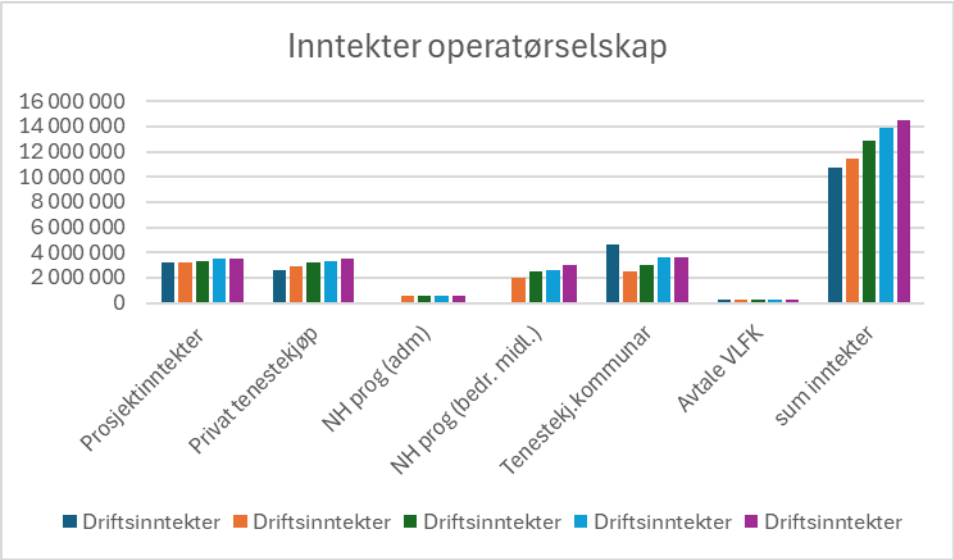
Skal ein få til varig samarbeid om nettverk og rekruttering, treng ein ein struktur der næringslivet ikkje berre blir «høyrt», men også har eigarskap og ansvar. Samtidig må utviklingsmiljøet kunne operere med tilstrekkeleg tempo, ha kapasitet til å drive prosjekt og bygge nettverk, og kunne sikre finansiering frå fleire kjelder. Desse behova blir best møtt i ein privateigd modell med brei næringslivsforankring.

Det mest framtidsretta valet er difor å bygge eit privateigd selskap med privat aksjemajoritet og brei næringslivsforankring. Denne modellen gir best grunnlag for å mobilisere næringslivet og byggje reell utviklingskapasitet. Selskapet bør ha kommunane i Sogn som minoritetseigarar, og vere breitt forankra i næringslivet

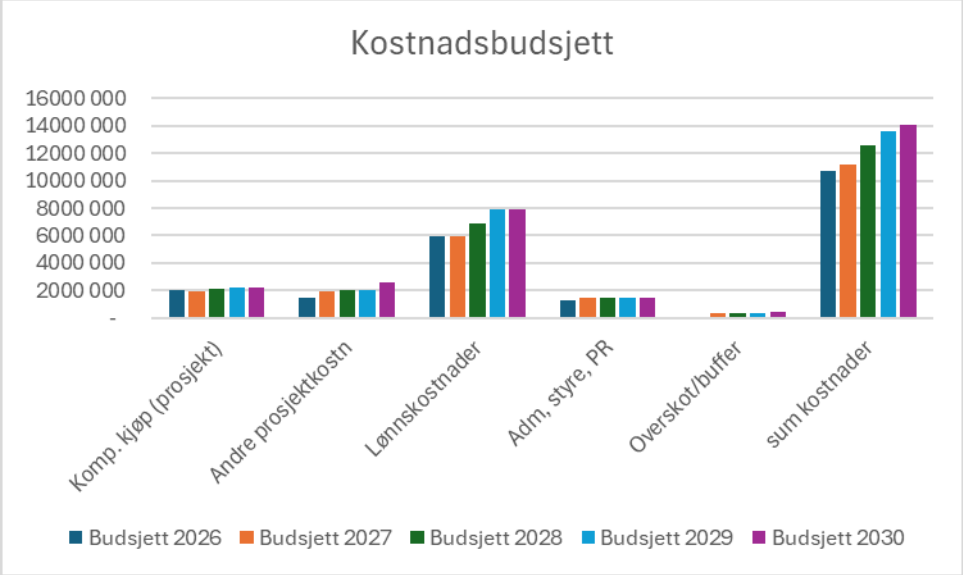
Eit slikt selskap kan ta på seg program som næringshageprogrammet og for å hente inn finansiering breiare enn det som vanlegvis er mogleg der det offentlege sit i førarsetet. Kommunane kan framleis sikre offentlege mål gjennom avtalar og tenestekjøp, utan at det går på kostnad av fleksibilitet og eigarskap i næringslivet.

For å kunne overta eller starte opp som operatør for næringshageprogrammet, må selskapet stette dei formelle krava som gjeld for operatøren (side 9 i denne rapporten). Dette inneber at selskapet må ha ein reell organisasjon, kompetanse, nettverk, kapasitet og erfaring – ikkje berre ein juridisk struktur. Eit heilt nytt og innhaldslaust selskap vil ikkje oppfylle desse kriteria. Operatørselskapet må ha eit utviklingsmiljø med kompetanse, kapasitet og tilstrekkeleg breidd i oppgåver, nettverk og næringslivskontakt.

Det er viktig at eit selskap skal vere berekraftig økonomisk over tid. Vi har difor brukt Sogn Næring AS sitt budsjett for 2026 og framskrive dette svært nøkternt dei 4 komande åra. Dette viser at sjølv med redusert kommunalt tenestekjøp vil selskapet kunne levere, gjennom at prosjektmidlar og private tenestekjøp aukar gradvis. Dette viser at den offentlege pengebruken vert gira med anna finansiering (sjå søylediagrammet under).



Utgiftsida er i langtidsbudsjettet fordelt slik:



Eit framtidig styre må vurdere kor mykje kompetanse/ressursar selskapet skal ha internt, og kor mykje som skal kjøpast eksternt.

Reiseliv og besøksforvaltning

Bakgrunn

Visit Sognefjord AS (VS) har over tid utvikla ein god og effektiv organisasjon for marknadsføring av Sogn som reiselivsmål. Styret, administrasjonen og medlemsbedriftene i reiselivet uttrykkjer tydeleg at dei er nøgde med dagens modell, og at selskapet fungerer godt fagleg og operativt. Det er difor ikkje eit ynske frå VS om å endre strukturen, eller finansieringa, som ligg til grunn for arbeidet.

Kommunane i Sogn finansierer VS gjennom årlege marknadsbidrag. Sogn KO har vedteke å få utgreidd avtalen og sikre at ordninga er innanfor lovverket. Intensjonen er ikkje å tre ut av VS

eller endre på noko som fungerer godt for regionen, men å sikre at samarbeidet mellom kommunane og VS byggjer på lovlege, robuste og føreseielege avtalar.

Deloitte er engasjert av VS og har vurdert marknadsbidraga opp mot statsstøtte- og anskaffingsregelverket. Rapporten konkluderer med at tilskota i hovudsak kan falle utanfor begge regelverk, men med tydeleg atterhald knytt til vertsrolla/turistinformasjon.

Hovudpunkt frå Deloitte si vurdering

Regionmarknadsføring kan reknast som ei «tilretteleggjande aktivitet»/infrastruktur open for alle, og kan falle utanfor statsstøtte dersom det ikkje er selektiv favorisering av enkeltbedrifter. Deloitte legg vekt på at VS ikkje kan vere selektiv utan å miste legitimitet, og legg til grunn at alle reiselivsaktørar har like tilgang til plattformar og aktivitetar. Konklusjon: Tilskot frå kommunane fell truleg ikkje inn under statsstøtteregelverket.

Anskaffingsregelverket gjeld dersom kommunane kjøper tenester og det ligg føre kontraktsregulert motyting. For å falle utanfor må marknadsbidraget vere reint tilskot, utan spesifikke krav til leveranse, pris, tid eller sanksjonar. Deloitte vurderer dagens medlemsavtale som tilskot, men peikar på at vertsrolla kan vere ei fordekt anskaffing og bør avklarast.

Modellar for vidare samarbeid

A - Vidareføre rein tilskotsmodell (med presisering/justering)

- Kommunane gjev rammetilskot utan bestilling/motyting, med tydeleg formålsavgrensing og rapportering på overordna nivå (ikkje leveransekrav).
- Avtalane må reindyrkast som tilskot, elles kan anskaffing slå inn.
- Risikoen kan bli at vertsoppgåver i praksis blir tolka som fordekt kjøp.

B - Full kravspesifikasjon og anbod på heile eller store delar

- Kommunane definerer leveransar og lyser ut anbod på destinasjonsarbeidet.
- Dette vil gje kommunane høg grad av juridisk formalisering og styring med midlane.
- Faren er at fleksibiliteten for destinasjonsselskapet forsvinn og deira rolle som fellesarena for reiselivet og det offentlege vert utfordra.

C - Kombinasjonsmodell – rammetilskot + avgrensa anbod

- Rammetilskot til fellesoppgåver + utlysing av konkrete kommunale leveransar (vertsrolla/besøksforvaltning o.l.).
- Reduserer gråsone, møter Deloitte sitt forbehold om vertsrolla, og bevarer VS som regionalt destinasjonsselskap.
- Denne modellen krev arbeid med avgrensing, kravspesifikasjon og avtalestruktur.

Vurdering

Kommunane har ansvar for korrekt bruk av midlar. Dagens modell er i ei gråsone, spesielt knytt til oppgåver innan vertskap og turistinformasjon. Skal finansieringa vere lovleg tilskot må ho vere utan motyting – og det avgrensar kommunane sin moglegheit til å stille krav.

Samstundes er det klart at kommunane har ansvar for vertskapsoppgåver og besøksforvaltning, og dette er tenester som kan og bør bestillast.

Den mest robuste løysinga er ein kombinasjonsmodell, der:

- Rammefinansiering (tilskot) går til dei felles, generelle destinasjonsoppgåvene (marknadsføring, koordinering, masterplanarbeid).
- Tydeleg definerte tenester som vertskap/besøksforvaltning/turistinformasjon vert skilde ut og lagt ut på anbod.

Dette løyser gråsona Deloitte peikar på, og gir ei ryddig avgrensing mellom tilskot og kjøp.

Verknad for VS og kommunane

- Kommunane får tryggare regelverksetterleving og klar rollefordeling.
- VS får fleirårige kontraktar på anbodsdelane (t.d. 4+4 år), som gir større føreseielegheit enn årlege tilskotsvedtak.
- Tilrådd modell krev eit visst arbeid i starten (utarbeiding av tilskotsavtale, kravspesifikasjon og anbod), men gir på sikt mindre byråkrati, færre gråsoner og meir ro for VS i den operative kvardagen.

Tilråding

Kommunane i Sogn bør halde ein offensiv og smidig praksis for å sikre gode rammer for næringslivet.

Kommunal organisering og ressursar

- Kommunane bør ha eiga strategisk ressurs for nærings-/samfunnsutvikling, der minimum 10% ressurs vert nytta inn mot Sogn KO sitt næringsnettverk.
- Bedrifter i regionen skal ha tilgang til heile tenestekatalogen (Vedlegg 1) gjennom KO/kommunane, samarbeid eller tenestekjøp.

Tenestekjøp

- Vik og Sogndal bør vidareføre eksterne tenestekjøp, Aurland og Luster bør auke ressursinnsatsen. Lærdal bør vurdere liknande løysing.
- Kommunane avgjer sjølve nivå på kjøpet. Sogn KO kan bidra med strategi og koordinering.
- Årdal kommune/Årdal Utvikling kan vurdere kjøp for å tilby full tenestekatalog lokalt.

Regional samhandling

Sogn KO tek ansvar for regional samordning av:

- Strategiske satsingar (profil/merkevare, rekruttering, kompetanse, møteplassar, arbeidsfellesskap)
- Koordinering av eksterne tenestekjøp
- Utvikling av partnarskap og dialog med verkemiddelaktørane.
- Drift av ulike nettverk

Oppgåvene vert løyst innanfor eksisterande stillingsressursar i Sogn KO og Sognarådet IPR i samspel med næringsnettverket.

Utviklingskapasitet i næringslivet

Sogn KO støttar etablering av ein robust regional utviklingskapasitet.

- Sogndal kommune og Sogndal Næringsforening bør sikre nytt eigarskap i Sogn Næring (30 % kommunar, 70 % næringsliv). Nytt eigarskap bør vere breitt forankra og spegle næringsstrukturen i regionen.
- For å sikre regional relevans, eigarskap og kapasitet kan:
    - Årdal Utvikling gå i dialog med Sogn Næring om eigarskap i Sitep og Sogn Kompetanse.
    - Sogndal kommune gå i dialog med Sogn Næring om eigarskap Kunnskapsparken Vestland.

Utviklingsklynga i Årdal

Årdal har ein velfungerande struktur gjennom Årdal Utvikling.

- Verktøy og løysingar bør gjerast tilgjengelege for heile regionen via partnarskap.

Reiseliv

Visit Sognefjord er kritisk infrastruktur og samarbeidet bør vidareutviklast.

Kommunane bør dele engasjementet sitt i Visit Sognefjord mellom to komponentar for å ikkje operere i ei gråsone juridisk:

- Eit ubunde grunnstilskot for å sikre den regionale strukturen og felles tilrettelegging/opne reiselivstenester.
- Målretta tenestekjøp særleg knytt til vertsrolla, besøksforvaltning og turistinformasjon.

Kommunane bør seinare vurdere å samordne eigardelane sine i Visit Sognefjord.

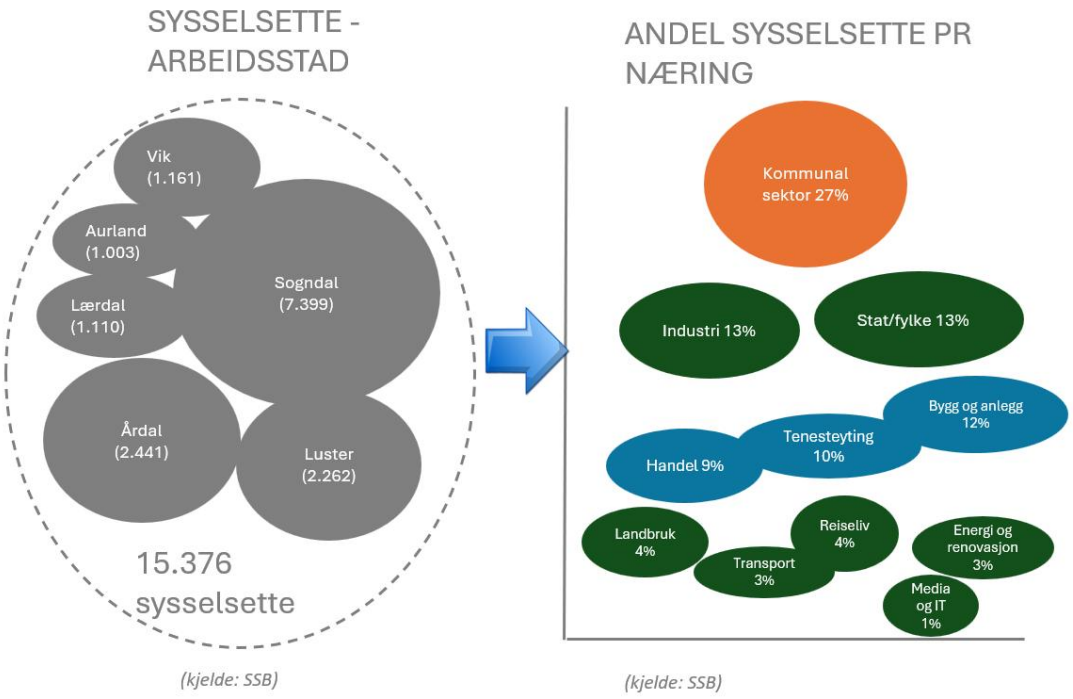
Næringshageprogrammet

- Sogn KO rår Sognarådet IPR til å peike på Sogn Næring som ny operatør for næringshageprogrammet i Sogn.
- Føresetnad: Sogndal kommune sel minst 20 % av eigardelen sin til private eigarar i Sogn.
- Sogn Næring har relevant kapasitet, regional forankring og erfaring gjennom samarbeid med med Sognefjorden Næringshage.

Vedlegg 1: Nosituasjon – Næringsutvikling i Sogn

Næringsstrukturen i Sogn

Utover kommunane sjølve, er industri, bygg og anlegg, tenesteyting, handel og anna offentleg verksemd viktigaste arbeidsplassar. Reiseliv er og relativt stort i regionen, og det er viktig å peike på at denne næringa har stor overrislingseffekt til anna aktivitet.



(kjelde: SSB) (kjelde: SSB)

Sterke næringar i Sogn

Industri / teknologi

Sogn har sterke industriaktørar og robuste industrimiljø, med Årdal i front gjennom Hydro Aluminium og ei solid leverandørindustri. I Sogndal, Luster og Vik finst det fleire sterke verksemder innan teknologi, vareproduserande og mekanisk industri. Regionen har høg kompetanse innan industriell produksjon og teknologi. Dette gir eit stort potensial for vidare utvikling av ny teknologi og nye industrinæringar.

Reiseliv

Reiselivet står sterkt i Sogn, med Aurland som eit leiande miljø og fleire robuste kommersielle aktørar. Regionen har eit breitt spekter av attraktive produkt og opplevingar, og reiselivet er godt samordna gjennom Visit Sognefjord. Samhandlinga med landbruk og lokalmat styrkjer heilskapen i reiselivstilbodet. Samstundes gir sesongsvingingar og press på kapasitet utfordringar knytt til besøksforvaltning.

Grønt / landbruk

Sterke landbrukstradisjonar i kommunane med tydeleg satsing på bær, frukt og grønsaksproduksjon. Miljøa rundt Sogn Frukt og Grønt spelar ei viktig rolle som samarbeidspartnar og utviklingsaktør i regionen. Landbruket er godt forankra lokalt og bidreg til verdiskaping og sysselsetting. Det er òg ei positiv utvikling innan lokalmatproduksjon.

Energi

Regionen har stor kraftproduksjon og eit betydeleg overskot av fornybar energi. Det finst sterke fagmiljø innan kraftproduksjon og energiforvaltning. Dette gir gode moglegheiter for auka lokal verdiskaping gjennom meir bruk av krafta i regionen. Samstundes er avgrensa nettkapasitet og tilgang til større areal til ny industri sentrale utfordringar for vidare utvikling.

Offentlege arbeidsplassar

Sogndal kommune har ei sterk offentleg tenesteklynge med tunge verksemder som er viktige motorar for sysselsetting og folketalsutvikling i regionen. Aktørar som DigDir, Høgskulen, Statsforvaltaren, Vestland Fylkeskommune, Vestlandsforsking, Nav, Statens vegvesen og UU Tilsynet utgjer eit breitt og kompetansetungt miljø. Dette skapar stabilitet og attraktive arbeidsplassar. Samstundes gir det eit godt grunnlag for å trekkje til seg arbeidsplassar knytt til offentleg tenesteproduksjon.

Kva tenester snakkar vi om?

Først og fremst treng næringslivet vårt gode og næringsvennlege kommunar. At kommunen leverer gode tenester til innbyggarane og er ein attraktiv plass å bu. Hovudrapporten omtalar dette under kommunen sine ulike roller.

Under føl ein tenestekatalog som syner kva tilbod bedriftene i Sogn har i dag. Tenestene vert levert av ulike aktørar i dei ulike kommunane, og vert oppfatta som fragmentert, lite koordinert og dels overlappande av næringslivet.

1. Linjeteneste

Førstelinjetenesta er det første kontaktpunktet for gründerar og næringsaktørar som treng rettleiing og støtte. Det er ei kommunal oppgåve, men ikkje lovpålagt. Innhaldet varierer mellom kommunar og inkluderer rettleiing, kurs, nettverksbygging og økonomisk støtte. Viktige eigenskapar er tilvisingskompetanse, rådgjeving og nettverk, samt støtte til oppstart og utvikling av bedrift.

Programaktivitet

Dette området handlar om program som vert drivne i samarbeid med Siva, Fylkeskommune og/eller Innovasjon Norge

Prosjektleiing og bedriftsutvikling (Teknologi, innovasjon og FoU)

Her blir det arbeidd med prosjekt som involverer næringslivet, ofte med fokus på innovasjon og teknologi:

- Innovasjonsprosjekt der ein bidreg med prosjektleiing, finansiering, forretningsplanar og prosjektsøknader.
- Kopling mellom FoU-miljø og prosjekt for å sikre kompetanse og utvikling.

Nettverk, møteplassar og arrangement

Dette tenesteområdet handlar om å legge til rette for samhandling og kompetansedeling:

- Ulike nettverk og møteplassar for å styrke delingskultur og samarbeid mellom aktørar.
- Deltaking i relevante FoU-nettverk for å støtte viktige satsingar og hente inn ny kunnskap.

Kompetanse og rekruttering

Her ligg innsatsen for å bygge kapasitet og sikre tilgang til arbeidskraft:

- Kurs, kompetanseaktivitetar og studietilbod.
- Rekrutteringstiltak, kampanjar og deltaking på messer.

Profilering, omdøme og kommunikasjon

Kommunikasjon og synleggjering er viktige verkemiddel:

- Bruk av digitale kanalar for å nå ulike målgrupper.
- Å løfte fram kommunen, regionen, næringslivet – og styrke bustad- og "bu-lyst".

Næringsareal

Sikre tilgang til relevant areal for etablering og vidareutvikling av næringslivet og sikre at dei rette aktørane kjenner til potensialet i regionen.

Sal og marknadsføring av destinasjon

Arbeid med å marknadsføre og utvikle region som eit berekraftig reisemål gjennom målretta sal- og marknadsføring, profesjonelt vertskapsarbeid og tett samarbeid med næringsliv og kommunar.

Attraktivitet, bu og blllyst

Tiltak for å styrke utvikling lokalt:

- Prosjekt og tiltak knytt til bustadutvikling og sentrumsutvikling.
- Møteplassar, nettverk og aktivitetar i frivillig sektor.

Korleis jobbar vi med dette i Sogn?

Alle kommunane i Sogn har eit aktivt fokus på å legge til rette for næringsutvikling. Med utgangspunkt i ulike næringsstrukturar, har dei ulike behov for utvikling og den kommunale organiseringa og ressursinnsatsen er tilpassa deretter.

Samstundes finst det ei rekkje andre strukturar med samanfallande mandat som verkar inn på næringsarbeidet i regionen. For å sikre samordning og effektiv bruk av ressursar

er arbeidet koordinert i Sogn gjennom næringsnettverket til Sogn KO. Dette bidreg til felles retning og betre samhandling på tvers av kommunar og andre aktørar.

Organisering

Den kommunale innsatsen er organisert på ulike måtar i dei seks kommunane,. Sogndal kommune har førstelineteneste for bedrifter og gründerar gjennom Sogn Næring, medan Vik kjøper alle næringstenester frå Sogndal kommune som leverer gjennom Sogn Næring. Luster har næringsarbeidet organisert under eining for næring og natur, med eit mindre tenestekjøp hjå Sogn Næring. Aurland og Lærdal har eigne tilsette innan samfunnsutvikling, kultur og næring, Aurland kjøper i tillegg førstelineteneste frå Sogn Næring. Årdal Utvikling er kommunen sitt operative næringsutviklingsapparat med ansvar for førstelinjetenester, strategisk næringsutvikling og prosjektarbeid, særleg innan industri, teknologi og omdøme/tilflytting. Stiftinga har og ansvar for å gjennomføre kommunen sitt arbeid med bulyst, attraktivitet, omdømme og reiseliv/vertskap, der reiselivsdelen er organisert gjennom Årdal Adventure AS/Visit Årdal som handterer lokal og kommunal destinasjonsutvikling.

Næringsfond

Utover tenestekjøp og tilskot til utviklingsselskap, har alle kommunane med unntak av Sogndal næringsfond der verksemder kan søke om midlar til etablering og utviklingsarbeid.

Programaktivitet – dei tunge utviklingsverkemidla

Sogn har tilgang til fleire nasjonale program som styrker innovasjon og vekst:

Næringshageprogrammet (Vestland Fylkeskommune / Siva)
Gir bedrifter subsidiert rådgjeving, fagmiljø og nettverk i ein nasjonal struktur. I Sogn har dette vore levert av Sognefjorden Næringshage med Sogn Næring som underleverandør. Programmet overlappar mange kommunale oppgåver og er ein nøkkelressurs regionalt. Sognefjorden Næringshage er nedlagt, og Vestland Fylkeskommune peikar på ny operatør våren 2026. Nabonæringshagane Voss/Hardanger og Mogeleg (Nordfjord) er viktige samarbeidspartnarar.

Inkubasjonsprogrammet (Vestland Fylkeskommune / Siva)
Retta mot gründerar og bedrifter med skaleringsevne. Programmet gir tett oppfølging, kommersialisering og kopling mot kapitalmiljø. I regionen er det særleg Kunnskapsparken Vestland som har aktivitet knytt til programmet, men både Aksello i Florø og VIS i Bergen er relevante miljø for Sogn.

Norsk katapult (Siva / Innovasjon Norge og Forskningsrådet)
Gir tilgang til testlaboratorium, utstyr og teknologi for å utvikle og kvalifisere nye produkt. I Sogn skjer mykje av dette gjennom **Årdal Teknologipark/SITEP**, som fungerer som ei teknologisk test- og utviklingsarena.

Grøn region vestland er etablert med hubbar i Årdal og på Kaupanger. Sogn har tilgang til nasjonale og fylkeskommunale program gjennom desse som er kopla tett på Sogn Næring og Årdal Utvikling.

Prosjektleiing og bedriftsutvikling

Kommunane og næringsselskapa jobbar med innovasjonsprosjekt saman med bedriftene, ofte med fokus på teknologi, omstilling og FoU-koplingar. Dette omfattar prosjektleiing, finansieringsløp, marknadsplanar og samarbeid med FoU-miljø som HVL, Vestlandsforsking og andre. Her er både kommunane, Sogn Næring, Årdal Utvikling, Njøs Næringsutvikling og Kunnskapsparken Vestland viktige medspelarar for bedriftene

Nettverk, møteplassar og arrangement

Heile regionen satsar sterkt på møteplassar som frukostmøte, næringskveldar, bransjetreff og temabaserte møteplassar. Desse er viktige for kompetansedeling, samarbeid og å utvikle eit felles næringsmiljø. Sog Næring er særleg aktive. Årdal Utvikling/Årdal Teknologipark er ein sentral HUB innan Grøn Region Vestland og er eit regionalt tyngdepunkt for kompetansedeling, innovasjon og nettverk.

Kompetanse og rekruttering

Rekruttering, kompetanseheving og bustadattraktivitet er peika på som avgjerande for framtidig vekst. Sogn KO har i lag med kommunane, med Sogn Næring som utførar, ei offensiv satsing på profil og merkevarebygging av regionen, med hovudfokus på å trekke til oss arbeidskraft, nye innbyggarar, elevar, studentar og besøkande. Tilflyttarkontoret i Årdal jobbar aktivt med rekruttering til Årdal. Framtidsfylket jobbar med utgangspunkt i Sogn og Fjordane med traineeprogram og karrierearrangement. Siste skot på denne stammen er Sognacamp som er eit konkret sommarjobbkonsept for å tiltrekke seg den unge kompetansen regionen treng.

Dei 4 vidaregåande skulane, Høgskulen på Vestlandet, Vestlandsforsking og Fagskulen Vestland er kritiske leverandørar av naudsynt kompetanse til regionen. Sogn Kompetanse er eit nystarta studiesenter som skal komplettere tilbodet. Sogn Opplæringskontor er offensiv og robust fasilitator for samspel mellom utdanning, arbeidsliv og lærlingar.

Kompetanseforum Sogn er operert av Sogn KO og har som føremål å løfte Sogn sine kompetansebehov, formidle desse til relevante aktørar og realisere løysingar for framtidas kompetansebehov.

Profilering, omdøme og kommunikasjon

Kommunane jobbar alle aktivt med profilering, særleg knytt til rekruttering til kommunale stillingar.

Profil- og merkevareprosjektet for Sogn er eit felles løft mellom kommunane, næringslivet og Sogn KO for å samle regionen under ei tydeleg og truverdig felles identitet. Prosjektet tek utgangspunkt i behovet for å styrke rekruttering, bulyst,

næringsutvikling og omdøme gjennom ei meir samla og strategisk tilnærming, då dagens innsats ofte er fragmentert og svekkar gjennomslagskrafta. Arbeidet har omfatta omfattande innsiktsprosessar, utvikling av ein felles strategisk plattform og etablering av Sogn som eit regionalt støttemerke som kan løfte og forsterke lokale initiativ snarare enn å erstatte dei. Gjennom konkrete arbeidspakkar – som utvikling av felles forretningsmodell, «Livet i Sogn»-kommunikasjonen, profileringstiltak, fysiske kjennemerke og implementering av Sogn-merket – skal prosjektet skape ein meir samordna og berekraftig modell for korleis Sogn blir synleggjort internt og eksternt. Prosjektet er eigd av Sogn KO og gjennomført av Sogn Næring i tett samarbeid med kommunane, næringsaktørar og HR- og kommunikasjonsmiljøa i regionen.

Visit Sognefjord og næringsaktørane arbeider aktivt for å marknadsføre både regionen og næringslivet. Dette omfattar digital kommunikasjon, attraktivitetstiltak, kampanjar og rekruttering.

Norways Best jobbar med marknadsføring og sal av regionen som reisemål, med hovudfokus på aktivitetane til konsernet i Aurland kommune.

Ei rekke verksemder nyttar Sogn og tilbodet i regionen for å tiltrekke seg kundar og arbeidskraft, som t.d. Highsoft, Lerum, Sogndal Fotball, Hydro Aluminium, Rocketfarm og Sogn Frukt og Grønt.

Næringsareal

Kommunane har ansvar for arealplanlegging, næringsområde og tilrettelegging for ny industri. Nokre kommunar jobbar forsterka med å utvikle strategiske industriområde

Årdal Teknologipark jobbar målretta med tilrettelegging i Årdal, medan kommunane Luster, Sogndal og Vik har ei strategisk satsing på kraftkrevjande industri gjennom Sogn Utvikling

Attraktivitet, bu- og blilyst

Kommunane jobbar med bustadprosjekt, sentrumsutvikling, frivilligheitsarbeid og tiltak for å styrke bu-lyst og rekruttering. Mange av desse tiltaka skjer i skjeringspunktet mellom næring, kultur, samfunnsutvikling og frivilligheit.

Aktørane

Lokale / kommunale aktørar

Sogn Næring AS

Oppdrag: Førstelinje i regionen. Gründer- og bedriftsrettleiing, møteplassar, rekruttering, profilering, prosjektleiing.
Strategiske satsingar: Grøn omstilling og digitalisering, Reiseliv mat og drikke, gründer og entreprenørskap og regional utvikling og attraktivitet.
Kapasitet: ca. 7,5 årsverk
Eigarar: Sogndal kommune + Sogndal Næringsforening

Økonomi: Ca. 3 mill. kr/år i kommunal støtte + tenestekjøp, prosjektinntekter
Jobbar i: Sogndal (førstelinje), Vik (kjøpte tenester), Aurland og Luster (bidrag)

Årdal Utvikling (ÅU)

Oppdrag: Strategisk næringsutvikling, førstelinje, søknadsbistand, knoppskyting, Invest In IndreVestland, grunder- og bedriftsretteliing, rekruttering, møteplassar. Verksemda er ikkje ein tenesteleverandør, men driv eit kommunalt finansiert utviklingsoppdrag der rettleiing er gratis og prosjekt- og etablerarstøtte vert gitt gjennom eigne tildelte midlar. Ressursane vert i stor grad kanaliserte gjennom dei strategiske partnarskapa med Årdal Teknologipark, SITEP og Sogn Kompetanse, som samla sett gir tilgang på rundt seks ekstra fagressursar.
Kapasitet: ca**. 3 årsverk**
Eigarar: Stifting eigd av Årdal kommune
Økonomi: Ca. 6 mill kr/år i kommunal støtte + prosjektinntekter, finansiert via næringsfond (konsesjonsavgiftsmidlar)
Jobbar i: Årdal (primært), regionalt samarbeid

Årdal Teknologipark AS

Oppdrag: Tilrettelegging av næringsareal for ny industri, attraktivitetsarbeid.
Kapasitet: 1 årsverk
Eigarar: Hydro Aluminium, Årdal Energi Holding + Årdal Utvikling
Økonomi: Leigeinntekter og prosjektinntekter
Jobbar i: Årdal

Kommunale næringsressursar (internt)

Oppdrag: Førstelinje, næringsfond, areal/plan, koordinering.
Kapasitet:

- Aurland: **0,6**
- Lærdal: **0,8**
- Luster: **1,0**
- Vik: **1,0**

Sogn Kompetanse (nytt studiesenter)

Oppdrag: Koordinere og utvikle desentraliserte utdanningstilbod. Hub for livslang læring.
Kapasitet: 2 årsverk
Jobbar i: Heile Sogn

Sogn Opplæringskontor (SOK)

Oppdrag: Lærlingordningar, kopling utdanning ↔ arbeidsliv, rekruttering til fagarbeidaryrke.
Kapasitet: 5 årsverk, robust regional eining

Eigarar: Medlemsbedrifter i heile Sogn (kommunar og bedrifter)
Jobbar i: Heile Sogn

Regionale aktørar

Kunnskapsparken Vestland (KP Vestland)

Oppdrag: Inkubasjon, forretningsutvikling, kapital, investornettverk, FoU-kopling.
Kapasitet: 7 årsverk i Sogn og Fjordane
Eigarar: Siva, Vestland fylkeskommune, kommunar og næringsliv
Økonomi: Programmidlar (inkubasjon) + prosjektinntekter
Jobbar i: Heile regionen

Njøs Næringsutvikling

Oppdrag: FoU innan mat/drikke (frukt/bær), teknologi, pilotering og forsking.
Kapasitet: 9 årsverk
Eigarar: Gartnerhallen, Graminor, fylkeskommunen m.fl.
Økonomi: Prosjektmidlar og oppdrag
Jobbar i: Heile Sogn (særleg fruktbygdene)

SITEP

Oppdrag: Teknologiutvikling, testfasilitetar, pilotering, industriretta innovasjon (katapult-liknande funksjon), bedriftsnettverk, FoU nettverk.
Kapasitet: 4 årsverk (SITEP)
Eigarar: Samarbeid mellom ÅU, KP Vestland, industripartnarar
Økonomi: Samarbeidsavtale VLFK, bedriftsnettverk + prosjektinntekter
Jobbar i: Årdal (primært), heile regionen

Sogn Utvikling AS

Oppdrag: Tilrettelegging for kraftkrevjande industri, næringsareal og etableringar.
Kapasitet: 1–2 årsverk
Eigarar: Sognekraft + kommunar (Luster, Sogndal m.fl.)
Økonomi: Prosjekt- og utviklingsinntekter
Jobbar i: Luster – Sogndal – Vik og regionalt

Vite Meir

Oppdrag: Kompetanseutvikling, vidareutdanning, brei kursporteføljе.
Kapasitet: 13 årsverk
Jobbar i: Heile regionen

Visit Sognefjord AS

Oppdrag: Felles reiselivsutvikling, marknadsføring, vertskap.
Kapasitet: 5 årsverk
Eigarar: 7 kommunar + 150 bedrifter
Økonomi: 10–11,5 mill. kr/år (kommunalt + bedriftsbidrag + annonse/provisjon)
Jobbar i: Heile Sognefjord-regionen

Næringsforeiningar (lokale)

Oppdrag: Møteplassar, nettverk, dialog mellom kommune og næringsliv.
Organisering: Frivillige medlemsorganisasjonar
Jobbar i: Dei fleste kommunane (Luster, Sogndal, Vik m.fl.)

Sogn Biohub

Oppdrag: Grøn omstilling.
Organisering: Hub under Grøn Region Vestland
Jobbar i: Dei fleste kommunane

Årdal Hub

Oppdrag: Grøn omstilling.
Organisering: Hub under Grøn Region Vestland
Jobbar i: Dei fleste kommunane

Leiarnettverk

Oppdrag: Koordinering, realisering av nye arbeidsplassar, utdanning mm.
Organisering: Nettverk organisert av Sognaregionen
Jobbar i: Dei fleste kommunane

Næringsnettverket

Oppdrag: Koordinering av kommunane sin aktivitet opp mot andre aktørar.
Organisering: Nettverk organisert av Sognaregionen
Jobbar i: Alle kommunane

Fylkesnivå

Vestland fylkeskommune - næringsavdelinga

Oppdrag: Samordning, nettverk (NÆRnet), kompetansesenter for førstelinje, prosjektfinansiering, Grøn Region Vestland.
Jobbar i: Heile Vestland

Vidaregåande skular (4 stk.)

Oppdrag: Kritiske kompetanseleverandørar, lærlingar, samarbeid med næringsliv, rekruttering (helse, teknologi, industri).
Jobbar i: Heile regionen

Framtidsfylket

Oppdrag: Traineeprogram, karrierearrangement
Jobbar i: Tidlegare Sogn og Fjordane

Fagskulen Vestland

Oppdrag: Teknikarutdanning, fagarbeidarkompetanse, samarbeid med industri.
Jobbar i: Regionalt

Vestlandsforsking

Oppdrag: FoU innan klima, berekraft, digitalisering og samfunn; forskingspartnar for næringsliv og kommunar.
Jobbar i: Nasjonalt/regionalt, lokalisert i Sogndal

Nasjonale verkemiddel

Innovasjon Norge

Oppdrag: Tilskot/lån til bedrifter, eksport, reiselivsmarknad, oppstartshjelp; samarbeid med kommunar og regionale aktørar.
Jobbar i: Heile landet – også Sogn

Siva (næringshage / inkubasjon / Norsk katapult)

Oppdrag: Drift av nasjonale program for næringshage, inkubatorar og testfasilitetar (katapult).
Jobbar i: Heile landet – levert i Sogn via Ny aktør, KP Vestland, SITEP

Norges forskingsråd

Oppdrag: FoU-finansiering til bedrifter, kommunar og forskingsmiljø.
Jobbar i: Heile landet – brukt av aktørar som Njøs, SITEP, Vestlandsforsking

Høgskulen på Vestlandet (HVL)

Oppdrag: Utdanning, forsking, rekruttering av studentar.
Jobbar i: Regionalt og nasjonalt

Kort oppsummert

- **Lokalt nivå:** Sogn Næring, Årdal Utvikling og kommunane sine eigne ressursar er førstelinje og nærast bedriftene.
- **Regionalt nivå:** Kunnskapsparken, Njøs, SITEP, Sogn Utvikling, Vite Meir og Visit Sognefjord er dei store fagmiljøa som gir tyngde i innovasjon, kompetanse og reiseliv.
- **Fylkesnivå:** Vestland fylkeskommune + vidaregåande skular + Framtidsfylket + Fagskulen + Vestlandsforsking sørger for utdanning, struktur og støtte.
- **Nasjonalt nivå:** Innovasjon Norge, Siva og Forskingsrådet gjer finansiering, program og innovasjonskraft mogleg i regionen.
- **Regionen har dermed eit kraftig, men komplekst økosystem** – med potensial for betre koordinering, slik Sogn KO arbeider for.

Oppsummering – «kven gjer kva, kvar, og med kva kapasitet?»

- **Førstelinje og breidde: Sogn Næring (7,5 årsverk)**, **Årdal Utvikling (3)** og **kommunane** (til saman ca. **10–11**) er grunnmuren. Dei leverer rettleiing, møteplassar, prosjekt og koplingar – og dekkjer heile Sogn gjennom eigne avdelingar eller kjøp av tenester.
- **Andrelinje/spesialisert utvikling: Kunnskapsparken Vestland (5–7)**, **Njøs (9)**, **SITEP (4)** og **Sogn Utvikling (1–2)** gir inkubasjon, FoU, test, kapital og areal – særleg viktig for vekst og omstilling i industri, teknologi og mat.

- **Reiseliv/profilering: Visit Sognefjord (5)** er motor for reisemålsutvikling og felles marknadstiltak; næringsforeiningane støttar lokalt.
- **Kompetanse/rekruttering: Vite Meir (13)** og **Sogn Kompetanse (2)** leverer kurs, utdanning og kompetansebygging på tvers.
- **Koordinering og finans: Vestland fylkeskommune**, **Innovasjon Norge**, **Siva** og **Forskningsrådet** er nøkkelpartnarar i finansiering, program og koplingar.

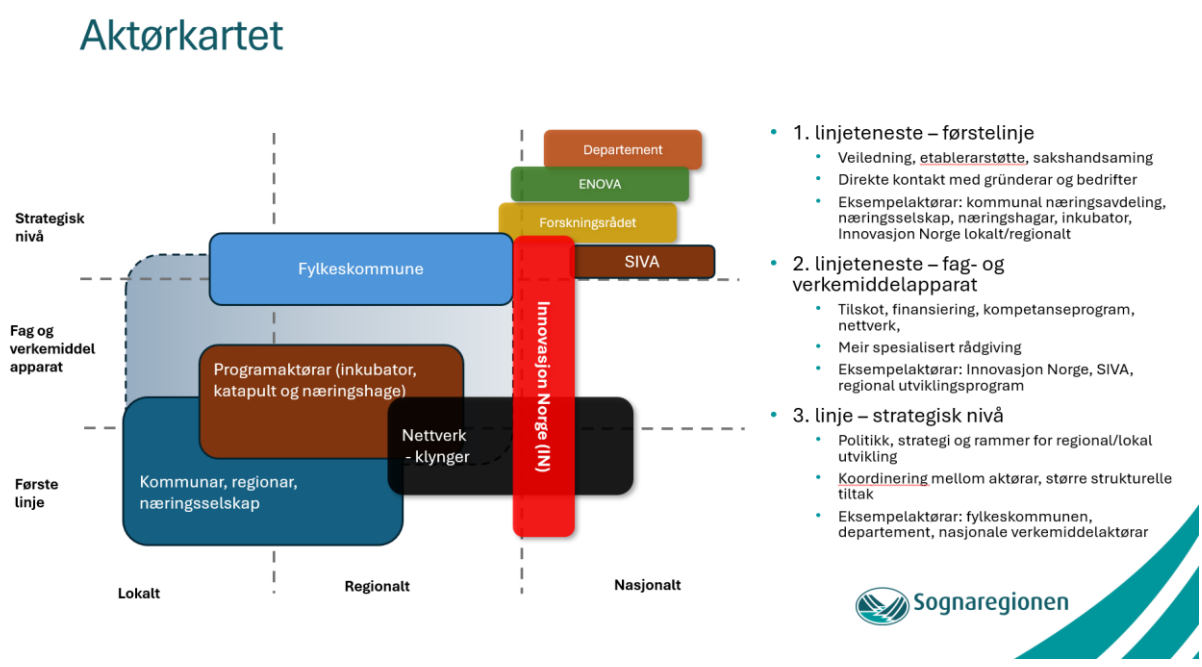
I Sogn har vi særleg sterk kapasitet ligg særleg i:

- **Sogn Næring** (7,5 årsverk) – regionens viktigaste førstelinje- og breiddeaktør
- **Årdal Utvikling** (3 årsverk) – sterk industri- og teknologikompetanse
- **Kunnskapsparken Vestland** (5–7 i Sogn og Fjordane) – innovasjon og kapital
- **SITEP og Njøs Næringsutvikling** (samla 13) – FoU og teknologikraft
- **Visit Sognefjord** (5) – reiseliv, profilering
- **Vite Meir** (13) – kompetanse og utdanning

Svakare kapasitet ligg i:

- Nokre kommunar med låg grunnressurs (0,5–1 årsverk)
- Fragmentert struktur mellom kommunale og regionale aktørar
- Overlapp i roller (spesielt førstelinje ↔ næringshage ↔ innovasjonsmiljø)

Samla bilde:
Sogn har ei betydelig samla næringsutviklingskraft, men ho er spreidd på mange aktørar, og utan tydeleg koordinering risikerer ein at kapasiteten ikkje blir fullt utnytta – noko næringslivet sjølv peikar på.



Vedlegg 2: Scenario

Aktuelle modellar og retning som er drøfta
Når ein vurderer alternativ organisering av næringsutviklingsarbeidet i Sogn, er følgjande dimensjonar sentrale:

- Grad av offentleg/privat eigarskap og kommersiell aktivitet
- Tenestekatalog – breidde og tydlege grensesnitt/arbeidsdeling med andre aktørar
- Behov for kompetanse og kapasitet
- Økonomi og forretningsmodell

Vi presenterer her 3 mogelege scenario for organisering

Scenario 1: Regionrådsmodellen (Sogn KO/IPR)

Organisering
Organisasjon og kapasitet byggjast i KO/IPR i samarbeid med kommunane.

Styring og driftsmodell
- Styring via administrativ leiing i regionrådet
- Politisk påverknad gjennom regionalplan
- Bygge rådgivar- og forretningsutviklingskompetanse i KO
- Koordinere næringsnettverket og felles regionale prosjekt
- Fungere som bestillar og henvisar til øvrige utviklingsselskap

Finansiering/forretningsmodell
- Grunnfinansiering frå kommunane
- Prosjektfinansiering
- Avtalar om sal av tenester til kommunane
- Kommersielle inntekter < 20 %

Kapasitet
- 2–4 tilsette (leiar, forretningsutviklar, rådgivar, prosjektleiar)

Tenestekatalog
- Førstelinjeteneste for kommunane
- Prosjekt- og prosessleiing
- Møteplassar og arrangement
- Kompetanse- og rekrutteringsarbeid
- Profilering og omdømme
- Koordinering av næringsnettverket

Utviklingsselskapa som inngår i samspel

- Sogn Næring
- Årdal Utvikling
- Kunnskapsparken Vestland
- Njøs Næringsutvikling
- SITEP

Konsekvensar for kommunane

- Oppfyller krav til eigenregi dersom 80 % av arbeidet er for eigarkommunane
- Kan gjennomføre aktivitetar utan offentlege anbod
- Anbod krevjast ved kjøp frå eksterne utviklingsselskap
- Direkte tilskot til Sogn Næring må vere innanfor statsstøtteregelverket

Fortrinn/moglegheiter

- Felles finansiering frå fleire kommunar
- Sterk regional forankring
- Lettere å løfte regionale prosjekt
- Samle tenester på tvers

Utfordringar/risiko

- Kan avgrense aktivitet og inntektsgrunnlag for Sogn Næring og Årdal Utvikling
- Avgrensa moglegheit til å drifte næringshageprogram
- Risiko for mindre koordinering og samkøyring
- Krev sterk forankring i alle kommunar
- Risiko for dobbeltfokus og uklår finansiering

Scenario 2: Felles kommunalt eigd selskap

Modellens kjerne

Nytt regionalt AS, eigd av kommunane, der delar av aktiviteten i Sogn Næring kan førast inn.

Styring og driftsmodell

- Styre med representasjon frå næringsliv og kommunar
- Aksjelovregulert styringsmodell
- Tenestekjøpsavtalar med utviklingsselskapa
- Sogn KO si rolle avgrensa til tenestekjøp og koordinering

Finansiering/forretningsmodell

- Kommunalt tilskot: 3–5 mill.
- Prosjektmidlar
- Sal av tenester

- Kommersielle inntekter < 20 %

Kapasitet
- 2–4 tilsette (leiar, utviklar, rådgivar, prosjektleiar)

Tenestekatalog
- Førstelinjeteneste
- Prosjekt og prosessleiing
- Bedrifts- og forretningsutvikling
- Arrangement og møteplassar
- Kompetanse og rekruttering
- Profilering og omdømme

Utviklingsaktørar i samspel
- Sogn Næring
- Årdal Utvikling
- KP Vestland
- Njøs Næringsutvikling
- SITEP

Konsekvensar for kommunane
- Oppfyller eigenregikrava dersom 80 % er kommunal aktivitet
- Kan kjøpe tenester utan anbod
- Kan levere tenester til andre kommunar
- Kjøp frå eksisterande aktørar må på anbod

Fortrinn
- Samlar førstelinje i eitt selskap
- Styrkar regionale prosjekt
- Gjev felles forankring
- Opnar for styredeltaking frå næringslivet

Utfordringar
- Mindre koordinering og større risiko for fragmentering
- Ikkje søkegodt til enkelte ordningar
- Kan avgrense aktivitet i Sogn Næring og Årdal Utvikling
- Høge krav til forankring og felles prioriteringar

Scenario 3: Næringslivsmodellen (del-eigd av næringslivet)

Modellens kjerne

Regionalt AS eigd av kommunar og næringsliv. Fusjon eller integrering av Sogn Næring mogleg

Styring og drift

- Selskapsstyre med representantar frå kommunar og næringsliv
- Partnerskapsavtalar med Årdal Utvikling og andre aktørar
- KO si rolle avgrensa til koordinering

Finansiering

- Tenestekjøp 3–5 mill.
- Programinntekter (næringshageprogram: 2–2,5 mill.)
- Prosjektfinansiering
- Kommersielle inntekter

Kapasitet

- 8–10 tilsette
- Roller: leiar, forretningsutviklarar, rådgivarar, kommunikasjon, prosjektleiarar

Tenestekatalog

Brei:

- Førstelinje
- Næringshageprogram
- Forretningsutvikling
- Prosjekt og prosessleiing
- Kompetanse/rekruttering
- Profilering/kommunikasjon
- Nettverk og klynger

Konsekvensar

- Krev anbod ved kommunale kjøp
- Direkte tilskot må vere innanfor statsstøttereglane
- Treng klare bestillingar frå kommunane

Fortrinn

- Samlar førstelinje i eitt selskap
- Søkegodt til fleire program (t.d. næringshage)
- Sterk forankring i næringslivet
- Styrkar regionalt samarbeid
- Gjev betre ressursutnytting og større moglegheit for å «geare» midlar
- Attraktiv organisasjon for rekruttering

Utfordringar

- Kommunane vil ha mindre direkte styring
- Krav om offentlege innkjøp

- Må avklare arbeidsdeling mot kommunane og eksisterande selskap
- Krev god og stabil forankring
- Må sikre stabil og langsiktig finansiering