2014-2024

Regional næringsplan

Lillehammer-regionen

Utkast til innspillsrunde

06.06.2014

Innhold

1. Innledning 2
2. Ytre rammebetingelser for næringsutvikling 1
3. Gründer- og vekstservice 4
4. Næringsarealer 7
5. Profilering av Lillehammer-regionen som bo-, studie- og arbeidsregion 10
6. Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier 16
7. Reiseliv og opplevelser 22
8. Idrettsbasert næringsliv 29
9. IKT 35
10. Foredlingsindustrien 42
Vedlegg 45

1. Innledning

Bakgrunn

Våren 2012 ble det tatt initiativ til en diskusjon om det regionale næringsarbeidet i Lillehammer-regionen. Med utgangspunkt i dette ble det utarbeidet et konkurransegrunnlag og innhentet anbud på arbeidet med forprosjektet som skulle kartlegge dagens situasjon. Price Waterhouse Coopers ble valgt som tilbyder etter en grundig avveining av pris og kvalitet. Sluttrapporten for forprosjektet ble presentert for Regionrådet i møte 8. mars 2013 og for formannskapene i regionen under regional formannskapskonferanse 11. april. I PWC sin sluttrapport konkluderes det med følgende hovedanbefaling:

> *«Hovedanbefalingen, som en følge av det resultatet kartleggingen har gitt, er at Lillehammer-regionen vil tjene på å koordinere næringsutviklingsarbeidet sitt i større grad enn det som er praksis i dag.»*

I de politiske drøftingene med bakgrunn i PWC-rapporten, ble det uttrykt bred enighet om at det er ønskelig å konkretisere og operasjonalisere det regionale, strategiske næringssamarbeidet videre. Det ble utarbeidet et mandat for arbeidet med en regional næringsplan. Dette ble vedtatt i de tre formannskapene i regionen og planarbeidet startet opp høsten 2013. Rammene for arbeidet beskrives nærmere under.

Formål og avgrensning

- Planen skal løfte fram områder innen næringsutvikling der kommunene, FoU og næringsliv i regionen har felles interesser og der man kan oppnå mer i fellesskap enn hver for seg.
- Planen skal ikke dekke rene kommunespesifikke temaer.
- Planen skal ha status som en regional temaplan (ikke en tradisjonell plan etter plan- og bygningsloven).
- Planen skal sikre samordning, tydelighet og forutsigbarhet.
- Planen utarbeides for en 10-årsperiode, med en handlingsdel med *konkrete* innspill til hva de offentlige aktørene, næringsliv og FoU-miljøene enkeltvis og i fellesskap bør ta tak i for å løfte næringsutviklingen innenfor de strategiske samarbeidsområdene. Tiltakene vil kunne ha ulik tidshorisont og omfang. Planens handlingsdel skal derfor rulleres hvert annet år, mens måloppnåelse skal rapporteres offentlig årlig.

Organisering og involvering

Følgende punkter er lagt til grunn for organisering av og involvering i planarbeidet:

- Det har vært nedsatt en rekke arbeidsgrupper på 4-6 personer, som har fått ansvar for å levere et forslag til strategisk innhold og konkrete tiltak innenfor tematiske satsingsområder pekt ut med bakgrunn i PWC-rapporten og avgrensingen ovenfor.
- Det har vært lagt vekt på å involvere næringsliv og FoU-institusjoner sterkt i arbeidsgruppene, i samarbeid med offentlige aktører.
- Kommunenes næringsmedarbeidere og regionkoordinator har fungert som en koordinerende prosjektgruppe, med gruppesekretæransvar for de ulike arbeidsgruppene og ansvar for å ivareta helheten i arbeidet
- Undervegs i prosessen har arbeidet har vært løpende diskutert i den regionale rådmannsgruppa, det har vært drøftet i en åpen innspillskonferanse i mars 2014 og det har vært lagt fram for Regionrådet og formannskapene. Planutkast ble sendt på høring i juni 2014.

Tematiske samarbeidsområder

Med bakgrunn i PWCs kartleggingen og en vurdering av styrker, utviklingspotensial og sannsynlighet for økt suksess ved bedre samordning og samarbeid, er det pekt ut ni tematiske samarbeidsområder som planen griper fatt i. Disse er til dels bransjerettede og til dels av tverrgående art:

- Ytre rammebetingelser for næringsutvikling
- Gründer- og vekstservice
- Profilering av regionen som bo-, studie- og arbeidsregion
- Næringsarealer
- Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier
- Reiseliv og opplevelser
- Idrettsbasert næringsliv
- IKT
- Industri

Oppbygging av planen

Den videre oppbyggingen av plandokumentet vil følge oversikten over tematiske samarbeidsområder over. Hvert kapittel gir først en kort bakgrunn for hvorfor det aktuelle temaet er løftet fram. Deretter redegjøres det for overordnet mål og eventuelle delmål, hvilke langsiktige strategiske satsingsområder som skal løftes fram og hvilke konkrete tiltak det skal gripes fatt i de nærmeste to årene.

2. Ytre rammebetingelser for næringsutvikling

Bakgrunn

Dette kapittelet omhandler sentrale, bransjeovergripende rammebetingelser for et næringsliv i utvikling. Temaene som omtales er samferdsel, økt strategisk samarbeid næringsliv/FoU og økt innslag av FoU i næringslivet.

Samferdsel er et tema som næringslivet mener er svært viktig for utviklingen. Viktigheten reflekteres også i formuleringer i kommunenes planverk, men Lillehammer-regionen har tradisjonelt ikke vært veldig proaktive i sitt arbeid med samferdselsspørsmål. Intercity-prosjektet Lillehammer og Gudbrandsdalen gjorde en god jobb i 2012/2013, men arbeidet ble drevet av ildsjeler, og det var lite koordinert innsats. Samferdsel dreier seg i denne sammenheng primært om tre hovedområder: E6, Intercity og interntransport i regionen.

Mange mener at det i dag er for lite samarbeid mellom næringsliv, FoU-institusjoner og det offentlige i Lillehammer-regionen. Vi har et svært godt grunnlag med en attraktiv og velfungerende høyskole, men næringslivet signaliserer at de skulle ønske seg et tettere samarbeid med HiL og at HiL opprettet enda flere bachelor- og masterløp med en tydelig rekrutteringsvei inn i regionens næringsliv. HiL har nylig inngått et strategisk samarbeid med Sintef Raufoss Manufacturing og Høgskolen i Gjøvik, som nettopp har til intensjon å få til en kobling mellom næringsliv og høyskolene. En sentral utfordring er hvordan regionens næringsliv kan kobles på dette initiativet, men også hvordan denne modellen kan anvendes også på andre næringsområder.

Ser man på antall sendte og innvilgede søknader knyttet til FoU-prosjekter fra regionens bedrifter, er det mye som tyder på at FoU-aktiviteten i regionen er svært lav. Dette kan være naturlig ut fra næringsstrukturen, men like gjerne kan det skyldes at bedriftene mangler kunnskap og kompetanse til å drive med FoU som en del av bedriftsutviklingen. FoU er viktig for mange bedrifters evne til å bevare konkurransekraft, og mer FoU-aktivitet i bedriftene anses derfor viktig for utviklingen av næringsvirksomhet i regionen.

Generelt er dette krevende temaer å jobbe med, fordi alle tre i stor grad er avhengige av forhold utenfor det kommunene i regionen kan kontrollere. Samtidig er det såpass viktig å få til noe på disse områdene, at kommunene bør samarbeide og innta en proaktiv tilnærming til spørsmålene.

Mål

Det er ikke utarbeidet visjon og mål for dette gruppetemaet, siden det inneholder tre relativt separate undertemaer.

Strategiske satsingsområder

***Strategi**: Proaktivt arbeid gjennom Regionrådet med sentrale samferdselsspørsmål*

Lillehammer-regionen ligger helt i ytterkanten av de sentrale samferdselsprosjektene firefelts E6 og dobbeltspor Intercity. Dette er naturlig at utbyggingen til Lillehammer kommer i sene faser av prosjektene. Likevel er det svært viktig å jobbe aktivt for at utbygging i det hele tatt skjer og at den skal skje så tidlig som mulig.

For reiselivsnæringen er også interntransporten i regionen av betydning. Dette er enklere prosesser enn de nasjonale, og er slik sett noe regionen kan være tettere på.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Opprette et tverrpolitisk arbeidsutvalg som skal jobbe målrettet med de store samferdselsspørsmålene. Arbeidsutvalget jobber i tett kontakt med næringsliv og administrasjonen i kommunene	Lillehammer-regionen utvikling (LRU)[1]	Næringsliv	Innen januar 2015
Kartlegge næringslivets eventuelle utfordringer med interntransport i regionen, og arbeide mot aktørene for å utbedre forholdene	LRU	Næringsliv	Kartlegging innen mars 2015
Innta en proaktiv tilnærming til reguleringsprosesser som forenkler gjennomføring av samferdselsutbygginger	LRU		Plan for arbeidet klar innen januar 2015

[1] Lillehammer-regionen utvikling, LRU, er kun en arbeidstittel. Denne viser til den samlede, administrative ressursen i kommunene og Regionrådet knyttet til nærings- og samfunnsutvikling. Pt. er denne fragmentert, men som et resultat av arbeidet med næringsplanen foreslås det en samling av ressursene. Dette er lagt inn som et eget tiltak i kapittel 3, og redegjøres nærmere for i en egen sak som vil bli lagt fram til politisk behandling parallelt med den regionale næringsplanen.

***Strategi**: Identifisere og fasilitere samarbeidsprosjekter mellom næringsliv og FoU*

I noen tilfeller finner parter fra næringsliv og FoU sammen på egenhånd. I andre tilfeller finner de hverandre ikke, fordi de ikke kjenner til hverandre eller ikke kommuniserer med hverandre. Noen ganger snakker partene sammen, men har ikke kapasitet til å få samarbeidet i gang. Regionen kan spille en rolle for å fasilitere samarbeidsprosjektene. Flere av de bransjerettede strategiene inkluderer slike samarbeidsprosjekter, men det vil også være hensiktsmessig med en overordnet strategi og tiltaksplan for hvordan det skal jobbes med slike samarbeidsprosjekter.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Opprette en gruppe som skal jobbe med å identifisere og igangsette samarbeidsprosjekter næringsliv og FoU	LRU	Næringsliv, FoU	Innen desember 2014
Profilere samarbeidsprosjekter	Regionmarkedsfører[2]	Næringsliv, FoU	

***Strategi**: Sammen med virkemiddelapparatet for øvrig, fastlegge og gjennomføre en plan for økt FoU i regionens næringsliv*

Det er i dag mange offentlige aktører som vil bedriftene vel, og bistår med informasjon og kompetanse. Dette gjelder også for FoU-aktiviteter i bedriftene. Bedriftene i Lillehammer-regionen oppfatter dette virkemiddelapparatet som noe ustrukturert, og det kan være en medvirkende årsak til at FoU-aktiviteten ikke er større. Videre bør regionale bedrifter som faktisk lykkes med FoU-aktivitet synliggjøres bedre.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Legge en felles plan sammen med Forskningsrådet, Innovasjon Norge, Lillehammer kunnskapspark og OFK sin internasjonale avdeling om hvordan FoU-aktiviteten kan økes	LRU	Forskningsrådet Innovasjon Norge Internasjonal avd OFK Lillehammer kunnskapspark	Innen mars 2015
Synliggjøre bedrifter som lykkes med FoU-aktivitet	Regionmarkedsfører	Næringsliv, FoU	

[2] Ansettelse av en regionmarkedsfører er lagt inn som et viktig tiltak ifbm det skisserte arbeidet for å profilere regionen som bo- arbeids- og studiested (kap. 5)

3. Gründer- og vekstservice

Bakgrunn

Dynamikken i det private næringslivet tilsier naturlig et visst løpende bortfall av arbeidsplasser og bedrifter. Skal regionen kunne nå sine befolkningsvekststrategier, er vi avhengige av at det etableres nye arbeidsplasser i eksisterende virksomheter og at det etableres nye virksomheter. Kommunene har valget mellom passivt å få de bedriftene og arbeidsplassene som seiler vår vei, eller de kan velge en aktiv strategi med å ha et høykompetent og offensivt apparat med hovedoppgave å stimulere til bedriftsetableringer og nye arbeidsplasser.

Mål

Lillehammer-regionen skal ha et næringsveiledningsapparat som er et effektivt virkemiddel for å stimulere til nye etableringer og vekst i eksisterende virksomheter.

Strategiske satsingsområder

***Strategi**: Etablere et kompetent "én dør"-system, som skal være en aktiv utviklingspartner for dem som vil etablere/ekspandere*

Også i vår region finnes det en rekke private og offentlige relevante aktører som helt eller delvis er beskjeftiget med å bidra til etableringer og vekst innen det private næringslivet. Disse har delvis overlappende og delvis kompletterende funksjoner innen den totale næringslivsutviklingssektoren. For etablerere og eksisterende virksomheter, kan det være en utfordrende situasjon å skulle manøvrere blant disse. Regionen bør ha en aktør som kan fremstå som det naturlige første sted å henvende seg for når man ønsker å tre inn i en etablerings- eller vekstfase. Dette øker sannsynligheten for at riktig kompetanse og støtte kobles på den videre prosessen.

Tiltak	Ansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Etablere samlokaliseringen "Lillehammer-regionen Utvikling", LRU	Innstilling ved rådmennene. Vedtas av kommunestyrene.		Operativ fra 02.01.2015

***Strategi**: Legge til rette for et kapitalfond dedikert til ideer med tydelig vekstpotensial.*

Enkelte etablerer- og vekstideer har et tydelig potensial for stor omsetning og mange regionale arbeidsplasser. Finansieringen av slike ideer kan være krevende. Innlandet har mye kapital, men det er tradisjon for å investere denne relativt konservativt i stabile eksisterende virksomheter samt eiendom. Et kapitalfond dedikert ideer med et tydelig vekstpotensial, vil kunne gjøre kapitaltilgangen til disse enklere og dermed øke sannsynligheten for realisering.

Tiltak	Ansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Etablering av kapitalfond for ideer med betydelig vekstpotensial.	LRU	Regionalt forankrede finanshus og private investorer.	Innen utgangen av 2016.

***Strategi**: Et utadrettet og oppsøkende næringsapparat*

Det er en vesensforskjell på det å agere på innkomne henvendelser og aktivt å stimulere til ideutvikling og ekspansjon i det regionale næringslivet. Et utadrettet og oppsøkende næringsutviklingsapparat vil kunne gjøre en betydelig forskjell for forløsningen av prosjekter og prosesser som kan resultere i flere arbeidsplasser og nye profitable forretningsideer.
Ingen av kommunene har i dag et tilstrekkelig aktivt apparat for å fange opp bedrifter som starter opp flytteprosesser - enten det er ut av regionen eller i andre deler av landet. Å ha et apparat som er proaktivt og i godt inngrep med den øvrige kommunale og regionale forvaltningen for å kunne gå tungt inn i relokaliserings-, etablerings- og knoppskytingsprosesser med mål om å hente flere virksomheter til regionen, vil utelukkende kunne ha positivt utfall.

Tiltak	Ansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Støtte fast bemanning av Inkubatoren ved LKP.	LKP	De tre kommunene og Lillehammer Kunnskapspark	Ila 2014.
Etablere en fast idéforløsningsgruppe i samarbeid med LKP.	LRU og LKP	De lokale næringsorganisasjonene.	Operativ fra 202.01.2014
Aktiv akkvisisjon av bedrifter	LRU	Bransjeorganisasjonene, Lillehammer Kunnskapspark og eksisterende relevante bedriftsmiljøer/næringsklynger.	Fra 02.01.2015

***Strategi**: Bidra til utvikling av bransjespesifikke regionale arenaer.*

I møte mellom bedrifter oppstår gjerne ideer til nye forretningskonsepter og utviklingsprosesser basert på samarbeid mellom bedrifter og mellom det private næringslivet og offentlig sektor. Å legge til rette for slike møteplasser basert på kontinuitet, vil kunne være et svært viktig element i å stimulere til nye etableringer og vekst. Kommunene støtter allerede i dag de ulike lokale næringsorganisasjonene med kapital og personalressurser.

Tiltak	Ansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Støtte til etablering og drift av tematiserte arenaer for interaksjon mellom aktører i næringslivet samt mellom offentlig og privat sektor	LRU	De lokale nærings- og bransjeorganisasjonene.	Fra 02.01.2015

4. Næringsarealer

Bakgrunn

Regionens kommuner ligger i dag på relativt ulikt nivå når det gjelder tilgjengelige næringsarealer i ulike stadier av planprosessen samt relativt ulikt når det gjelder arealer med beskaffenhet tilpasset ulike næringssektorers behov. Som en konsekvens av manglende nivellering mellom kommunene og fravær av felles promotering av regionens næringsarealer, fremstår regionen i dag som utilstrekkelig konkurransedyktig mht næringsarealtilgang.

Mål

Lillehammer-regionen skal til enhver tid kunne møte arealbehovet til alle typer bedrift og miljøer av bedrifter.

Strategiske satsingsområder

***Strategi**: Etablere en løpende oppdatert lett tilgjengelig og samlet oversikt over tilgjengelig næringsareal og næringslokaler/næringseiendom i regionen.*

Regionen mangler en samlet oversikt over eksisterende, tilgjengelig næringsareal, samt arealer som er i tidlige planstadier. Dette gjør slagkraftig markedsføring av arealer og akkvisisjon av nye bedrifter krevende.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Etablere en samlet database over næringseiendom (arealer og lokaler).	LRU	Grunneiere, eiendomsutviklere, meglere og arealplanenhetene i kommunene.	Oppstart høsten 2014. Lansering vinter 2015

***Strategi**: Etablere en regional næringsarealpolitikk (hvilke typer virksomheter hvor), herunder stimulere til utvikling av sektorvise næringsklynger.*

Det eksisterer i dag ingen felles næringsarealfilosofi mellom de tre kommunene. Fraværet av en felles næringsarealfilosofi og -politikk, fører ikke bare til unødvendig friksjon mellom kommunene i kampen om virksomheter og arbeidsplasser, men også at regionen fremstår som mindre kompetitiv og komplett i sitt utbud av næringsarealer og muligheter enn nødvendig. Eksistensen av bedriftsmiljøer innen avgrensede geografiske områder antas å kunne være en viktig stimulans for videre knoppskytinger. Det er derfor viktig å stimulere til utvikling av sektorvise næringsklynger.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Felles regional arealplan fundert på felles næringsarealfilosofi. Avklares i kommunenes planstrategier.	De tre kommunene	LRU	Innen utgangen av 2016.
Etablere nærmere samarbeid mellom LRU og næringsklyngekompetanse i LKP	LRU	Lillehammer Kunnskapspark	Fra 02.01.2015

***Strategi**: Sørge for å ha tilstrekkelig areal tilgjengelig for ulike sektorer i alle deler av plan- og utviklingsprosessen.*

Skal Lillehammer-regionen til enhver tid kunne konkurrere om å tiltrekke seg nye bedrifter, samt beholde eksisterende bedrifter med ekspansjonsbehov, må regionen løpende kunne møte disse virksomhetenes arealbehov. Arealreguleringsprosesser er ofte svært langtrukne løp. Det er ikke tilstrekkelig å starte prosessene først når konkrete bedrifters behov melder seg.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Løpende ajourføring av næringsareal og -eiendomsbasen med prosedyrer for innrapportering av behov for å unngå arealbrist.	LRU	Grunneiere, eiendomsutviklere, meglere og arealplanenhetene i kommunene.	Fra 02.01.2015

***Strategi**: Sikre at arealplanene revideres parallelt i de tre kommunene og sammen med samferdsels/vegplaner.*

For at regionen arealtilgang skal bli et konkurransemessig fortrinn for regionen kunne, må arealrevisjonsløpene bli mer strømlinjeformede og fruktene av dette arbeidet må ikke hemmes av annet planarbeid som ikke holder følge.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Utarbeide planstrategier som tar på alvor at samkjøring mellom de tre kommunene samt mellom ulike plangrupper, er nødvendig for å kunne møte næringslivets behov.	De tre kommunene	LRU	Fra 02.01.2015

5. Profilering av Lillehammer-regionen som bo-, studie- og arbeidsregion

Bakgrunn

Lillehammer-regionen består av de tre kommunene Øyer, Gausdal og Lillehammer. Totalt sett kan regionen by på stabilt klima og vakker natur, varierte bo- og arbeidsmuligheter, kultur-, frilufts- og aktivitetstilbud. Regionen har et bredt spekter av opplevelser sommer og vinterstid for både besøkende og fastboende. Lillehammer-regionen har både en småby med storbykvaliteter, og muligheter for en landlig livsstil og et aktiv bygdemiljø.

Regionen har generelt en stabil vekst i befolkningen, men utfordringen er at veksten er lavere landsgjennomsnittet. Samlet vekstmål for kommunene er større fremover i tid en tidligere. For å oppnå en slik vekst er det avgjørende at utfordringene og potensialet i regionen defineres, og at det iverksettes nye og langsiktige tiltak.

Befolkningsutvikling og sysselsettingsutvikling må henge sammen, og det er utgangspunktet for at regionprofilering er tatt med som en del av regional næringsplan. Mange mener at mangelen på arbeidsplasser er en av de største utfordringene for tilflytningen til regionen. Samtidig mener forskere at fremtidens arbeidsplasser i stor rad skapes av arbeidstakerne selv, og det er derfor viktig å jobbe parallelt med å synliggjøre regionens attraktivt som bo- og studiested, i tillegg til å tilrettelegge for vekst i antall arbeidsplasser.

Potensialet for tilflytting til regionen synes å være særlig stort blant barnefamilier som har fokus på gode og trygge oppvekstsvilkår og et godt fritidstilbud. Regionen har en attraktiv høyskole med et stort antall studenter, og en tydelig identitet i idrettsmiljøet.

Mål

Visjon:

Lillehammer-regionen skaper en balanse i hverdagen.

Forslag til slagord som spiller på reiselivsprofileringen av «Opplevelser – slik du vil ha dem»: Lillehammer – livet slik du vil ha det!

Hovedmål*:*

- Lillehammer-regionen skal være blant Norges mest attraktive bo- og arbeidsmarkedsregioner.

Delmål:

- Bidra til kommunenes målsetninger om fremtidig befolknings- og sysselsettingsvekst. Dette er vanskelig å kvantifisere nøyaktig, men det kan stilles spørsmål til alle innflyttere som kan gi en god pekepinn
- Økt synlighet og oppmerksomhet blant de definerte målgruppene. Nullpunktsmåling, med senere oppfølgingsmålinger
- Lillehammer-regionens næringsliv skal være bedre kjent i Norge og i utvalgte internasjonale markeder. Nullpunktsmåling, med senere oppfølgingsmålinger
- Bidra til å skape et stolthets- og samarbeidssamfunn. Nullpunktsmåling, med senere oppfølgingsmålinger

Strategiske satsingsområder

Strategiene og tiltakene i denne planen er ambisiøse og krever en eksplisitt satsing på dette området. Det er i dag ingen ressurser i de tre kommunene som har dette som sitt ansvarsområde.

Det foreslås helt konkret at det opprettes en 3-årig prosjektstilling som skal implementere strategiene og tiltakene i dette dokumentet. Etter 2 år evalueres prosjektet, og det gjøres en vurdering av veien videre etter prosjektets avslutning. Følgende 5 strategier prioriteres:

Strategi: Gjøre det enkelt å flytte hit

Lillehammer-regionen skal kjennetegnes ved at det er enkelt å flytte hit. Innflyttere får svar på spørsmål de måtte ha om regionen, og opplever få problemer i flytteprosessen. Den dagen de kommer hit føler de seg ønsket, og etter egne ønsker og behov får de raskt tilbud om å delta på aktiviteter og i sosiale arenaer. Et styrket Personalforum, som også inkluderer flere private bedrifter, vil ha en viktig rolle i denne strategien.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Opprette Flyttehjelpen – som på en lett tilgjengelig måte skal gi potensielle innflyttere svar på de spørsmål de måtte ha. Løsningen kan være elektronisk eller ved hjelp av menneskelige ressurser	Regionmarkedsfører	Personalforum, næringsliv	Innen mars 2015
Opprette mentorordning og inspirasjonsgrupper. Alle som flytter til Lillehammer-regionen får tilbud om en mentor som kan svare på spørsmål, vise fram byen og annet. Inspirasjonsgruppene skal primært bygge på eksisterende lag og foreninger, som gir et særskilt tilbud til innflyttere	Regionmarkedsfører	Befolkningen, GD/Lillehammer Byavis, lag og foreninger, kulturavdelingene i kommunene	Innen desember 2014
Inkludere motiverte private bedrifter i Personalforum, og styrke aktiviteten i dette forumet.	Personalforum	Lillehammer næringsforum, Øyer næringsråd, Gausdal næringsforum	Plan klar innen desember 2014
Samarbeidsløsning for å finne jobb nummer 2. Forpliktende nettverk for arbeidsgivere i privat og offentlig sektor, der hensikten er å gjøre det gjensidig enklere å finne jobb til nummer 2	Personalforum	Næringsliv	Innen mars 2015

Strategi: Skape en stolthet hos regionens ungdommer og gi dem tilbakeflyttingslyst

Regionens ungdommer skal føle en stolthet over regionen de kommer fra. Regionen skal ha et bredt tilbud for ungdom som ønsker å bli boende, men det er naturlig at mange flytter ut for å studere eller oppleve andre steder. Gjennom stoltheten som er skapt skal de som flytter ut ha et ønske om å flytte tilbake senere.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Få på plass et konsept for å jobbe aktivt i skoleverket for å informere om regionens muligheter	Skoleavdelingene i kommunen	Ungt Entreprenørskap, Høgskolene i Lillehammer og Gjøvik, Ungdomsrådene, Regionrådet	Juni 2015 – implementering fra skolestart 2015/2016
Opprette en kommunikasjonskanal med ungdommen. Kommunikasjonen må opprettes mens ungdommen fortsatt bor i regionen, men hensikten er å skape tilbakeflyttings- og bolyst	Kommunikasjons-avdelingen Lillehammer kommune	Regionrådet, Ungdomsrådene	Januar 2015
Årlig treff i regionen for utflyttet ungdom under 25, som har til hensikt å gi inspirasjon til å bosette seg i regionen	Kulturavdelingen Lillehammer kommune	Kulturavdelingene (evnt avdelinger for ungdom) i øvrige kommuner, Ungdomsrådene, Frivilligrekruttering Snowball, Prosjektleder Legacy Center	Plan klar innen januar 2015
Årlig rekrutteringsmesse der regionens arbeidsmuligheter presenteres. Enten egen messe (i kombinasjon med treffet) eller deltagelse på en eksisterende messe	Personalforum	Andre arbeidsgivere, Studentene ved Høgskolen i Lillehammer, Ungdomsrådene	Plan klar innen Januar 2015
Bruke ungdoms-OL til å skape en varig stolthet i regionen	Prosjektleder Legacy Center	Regionrådet, Ungdomsrådene	Februar 2016
Sørge for at yrkesrettet utdanning på videregående skole er tilpasset behovene til regionens næringsliv	Oppland Fylkeskommune	Kommunene, Personalforum, Næringsforum og -råd	Kontinuerlig ihht utvikling av yrkesrettet utdanning

Strategi: Utnytte tilflytningspotensialet i studentmassen

Høgskolen i Lillehammer har 4500 studenter. I tillegg er det et betydelig antall fra andre steder av landet som går på NTG og Nansenskolen. Flere av disse blir boende, men ved målrettet arbeid er det mulig å få flere av disse til å bli værende.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Utvikle tiltaksplan for å stimulere til økt samarbeid mellom utdanningsinstitusjonene og arbeidslivet	LRU	Høgskolene i Lillehammer og Gjøvik, Personalforum	Plan klar juni 2015
Gjøre entreprenørskap til et element i all utdanning i regionen	LRU	Ungt entrenørskap, Skoleverket i kommunene for barne- og ungdomsskole, OFK for videregående, HiL for høyere utdanning	Overgripende plan og konsept klart juni 2015
Opprette en ordning (preinkubator) som gir entreprenører på HiL mulighet til å videreutvikle ideene sine i regionen etter endt studium	Lillehammer kunnskapspark	HiL, Regionrådet, Ungt Entreprenørskap	Inngår i plan og konsept klart juni 2015
Opprette og profilere flere masterløp med en klar rekrutteringsvei inn i regionens næringsliv	HiL	Regionrådet, Personalforum, Næringsforum og -råd	Kontinuerlig ihht utvikling av studier på HiL
Årlig rekrutteringsmesse der regionens arbeidsmuligheter presenteres. Enten egen messe (i kombinasjon med treffet) eller deltagelse på en eksisterende messe	Personalforum	Studentene ved Høgskolen i Lillehammer, Ungdomsrådene	Plan klar innen januar 2015

Strategi: Felles profileringsplattform og markedsføring

Lillehammer-regionen har allerede en felles merkevareplattform som brukes av reiselivet og delvis også av offentlige myndigheter. Profilen er ikke spesielt tilpasset bo- og arbeidsregionen Lillehammer, og det er heller ikke jobbet med terminologi og symbolbruk rettet spesielt mot det å bo og arbeide. Med en felles plattform vil grunnlaget være der for å drive felles markedsføring. En eventuell internasjonal profilering i den første delen av strategiperioden bør koordineres med de øvrige Mjøsbyene.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Opprette en felles profileringsplattform for bo- og arbeidsregionen Lillehammer. Plattformen skal bygge på den allerede eksisterende profilen til Lillehammer-regionen	LRU	Visit Lillehammer, OFK, Personalforum	Innen desember 2014
Opprette en kommunikasjonsstrategi, herunder definere målgrupper, budskap, årshjul og kommunikasjonskanaler, for bo- og arbeidsregionen Lillehammer	LRU	Visit Lillehammer, OFK, Personalforum	Innen desember 2014
Implementering av kommunikasjonsstrategien*	Regionmarkedsfører	Visit Lillehammer, OFK, Personalforum	Fra 2015
Bruke de større arrangementene til regionprofilering og synliggjøring av arbeidsgivere	Regionmarkedsfører	Personalforum, Næringsråd og –forum, Arrangører	På minst tre arr. pr. år fra 2015

*Arbeidsgruppen mener det sentrale målet med kommunikasjonsstrategien er å styrke eksternt omdømme og skape intern stolthet. Arbeidsgruppen har skissert følgende konkrete innspill til en kommunikasjonsstrategi:

- Kommunisere stolte historier. Både blant tilflyttere og de som har bodd her lenge finnes det en masse stolte historier om hvordan det er å bo og jobbe i regionen. Disse skal kommuniseres på en nyskapende måte
- Bruke kjente ambassadører på en målrettet måte. Lillehammer-regionen har flere kjente personer som vil kunne fungere som ambassadører utad, og som i liten grad er profilert som lillehamringer per i dag.
- Få på plass et opplegg for å vise fram regionen som bo- og arbeidsregion, en slags guidet tur gjennom den balanserte Lillehammer-hverdagen

6. Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, TV og interaktive medier

Bakgrunn

Kreative og kulturbaserte næringer er et komplekst område med til dels svært forskjellige aktører. Grensen mellom hva som er kunst/kultur og næring er heller ikke alltid like tydelig. Svært mange av aktørene er små både i omsetning og arbeidsplasser, men er likevel viktige ikke minst fordi de bidrar til å skape attraktivitet både for fastboende og tilreisende. På det praktiske plan er det vanskelig å lage strategier og tiltak som treffer hele bredden av aktører innen kreative og kulturbaserte næringer. En spissing av arbeidet inn mot områder der regionen har en nasjonal posisjon og der det er et tydelig næringspotensial er både hensiktsmessig og nødvendig. På bakgrunn av dette vil det strategiske arbeidet med kreative og kulturbaserte næringer ha tre innfallsvinkler:

1. ***Innholdsleverandør til reiselivet:*** Både museumssektoren og bredden av små kulturnæringsutøvere favnes i denne planen først og fremst i det strategiske arbeidet for å utvikle regionens attraksjonskraft for reiselivet og i særlig grad av satsingen på internasjonale turister sommerstid, "Into Norway".
2. ***Arrangement:*** Regionen er en sterk arrangementsregion. Det har over tid vært arbeidet målrettet for å øke verdiskapingen fra arrangementene ytterligere. Det videre arbeidet med dette omtales nærmere både som en del av satsingen på Reiseliv og opplevelser, Idrettsbasert næringsliv og i kapitlet om Film, TV og interaktive medier under.
3. ***Film, TV og interaktive medier:*** Dette er et av de områdene innen kulturnæringsfeltet med størst næringspotensial og samtidig et område der regionen har en nasjonal posisjon, og hvor det gjennom strategisk satsing er et betydelig potensial for ytterligere vekst og utvikling. Det videre arbeidet med dette feltet beskrives nærmere nedenfor.

Dersom regionen blir tildelt et nasjonalt kunnskapssenter for kulturnæringer, slik kunnskapsinstitusjonene i regionen med Høgskolen i Lillehammer i spissen har søkt om, vil det kunne bidra til et ytterligere løft for kulturnæringen i regionen. Et annet initiativ som vil kunne åpne nye muligheter for næringsvirksomhet, er Lillehammers søknad om å bli UNESCO litteraturby. Det er åpenbart at dette vil styrke regionens attraksjonskraft for litteraturbransjen i vid forstand og ikke minst for den litteraturinteresserte turisten. Dette potensialet bør det i så fall legges en strategi for hvordan vi skal utnytte.

Film- og TV-miljøet i Lillehammer-regionen skaper betydelige verdier for Lillehammer-regionen og er i svært positiv utvikling. Kombinasjonen av utdanningstilbud og en strategisk satsing på utvikling av film- og TV-miljøet i regionen er en viktig årsak til dette. Lillehammer-regionen har utvilsomt økt sin attraktivitet for film- og TV-bransjen, både som lokasjon for innspillinger og som arbeidssted for personer som har ambisjoner om å skape en levevei innen feltet. Synlige resultater er veksten i antallet filmselskaper i regionen, herunder oppbyggingen av produksjonsmiljøet i og rundt Filmbanken på Lillehammer, det økende antallet produksjoner der regionen helt eller delvis er lokasjon for innspillingen og eksterne produksjonsselskapers økte anvendelse av regional kompetanse. Film- og TV-miljøet brukes i dag også til en viss grad inn mot de store arrangementene i regionen, først og fremst i forbindelse med TV-produksjoner. Dette er imidlertid et område som både i omfang og innhold har et betydelig utviklingspotensial.

Videre vekst forutsetter at vi evner å videreutvikle dagens produksjonsmiljø, slik at dette blir enda mer komplett, robust og nyskapende enn i dag. Fokus på salg av produksjonene internasjonalt er viktig i denne sammenheng. Medieverden er dessuten i en revolusjonerende global utvikling. I dette ligger det også et stort mulighetsrom med tanke på næringsutvikling, både i bransjen som sådan og i interaksjon med andre bransjer.

Mål

Lillehammer-regionen skal, gjennom samarbeid med aktører regionalt, nasjonalt og internasjonalt, bli en enda mer attraktiv og komplett region for produksjoner innen film, TV og interaktive medier, på alle skjermplattformer. Det skal legges vekt på å skape ny næring i skjæringspunktet mellom film- og TV-bransjen, regionalt nærings- og kulturliv for øvrig, og regionens FoU-miljø. For produksjoner rettet mot målgruppen barn og unge og knyttet til store arrangement, skal regionen bli landsledende.

Relevante resultatindikatorer:

- antallet virksomheter og antall personer sysselsatt i direkte i bransjen
- antall produksjoner som helt eller delvis spilles inn i regionen og andel av budsjettene som legges igjen i regionalt
- omfang av spinoffprodukter, bla. filmturismeprodukter og spill, basert på innspillingene
- omfanget av salg av produksjoner internasjonalt
- antallet samarbeidsprosjekter/produksjoner med ny anvendelse av mediekompetansen og –teknologien
- antallet film-/TV-studenter som får jobb/etablerer seg i regionen etter endt studier

Strategiske satsingsområder

Strategi: *Videreutvikle dagens produksjonsmiljø – «Mer av alt»*

Videreutvikle dagens produksjonsmiljø for å sikre en bredde og kontinuitet i kompetanse og produksjoner, som en grunnmur for en spissing inn mot satsingsområder der Lillehammer-regionen har særlige forutsetninger jfr. pkt. 2. og 3.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Utvikle et postproduksjonsmiljø (kompetanse og utstyr) - komplett etterarbeid for bilde og lyd (arbeidet med miksekino er startet opp).	Arbeidsgruppe med interessentene vurderer pt. firmaetablering knyttet til miksekino. Tilsvarende vil bli vurdert når det gjelder bildesiden.	Filmbanken, Lhmr kino, HiL, Teknopilot, komponist Stein Berge Svendsen, Filmbin	Høsten 2014: avklare miksekino Ila 2015: realisere miksekino og ettarbeid når det gjelder bilde.
Forprosjekt med sikte på en ARENA-søknad med utgangspunkt i det pågående internasjonaliseringsprosjektet (bedriftsnettverk Innovasjon Norge).	Østnorsk filmsenter	Hedmark kunnskapspark, HiL, Innovasjon Norge, representanter for bransjen	Ferdig våren 2015
Samarbeide med Lillehammer TV-dramaweek som et virkemiddel for å styrke og profilere det regionale film- og TV-miljøet (lokasjonen, bransjen og nye talenter).	HiL	Lillehammer TV-dramaweek A/S, Østnorsk filmsenter, Lillehammer kommune, OFK, den lokale film- og TV-bransjen	Fram mot januar 2015
Utrede mulighetene for å bygge opp et investeringsfond som kan finansiere minimum èn årlig lavbudsjett spillefilm eller TV-produksjon av tilsv. omfang for å sikre kontinuitet og forutsigbarhet for produksjonsmiljøet.	Film3	Offentlige aktører, privat næringsliv generelt, produksjonsselskap	Høsten 2014
Etablere et samarbeidsforum for film- og TV-bransjen, utdanningene og øvrig regionalt næringslivet. Gjensidig kjennskap, erfaringsdeling og samarbeidsmuligheter.	HiL (programkomite med repr fra samarbeidspartnerne)	Produksjonsmiljøet, næringsaktører, virkemiddelapparatet	To ganger årlig – oktober og mars. Første gang mars 2015

Utvikle en kommunikasjonsstrategi for å synliggjøre regionens attraktivitet for etableringer og produksjoner innen film, TV og interaktive medier.	Kobles til det generelle arbeidet med regionmarkedsføring.	Innholdet som skal kommuniseres må identifiseres av partene. Behov for innleid spisskompetanse på selve kommunikasjonsarbeidet.	2014/2015

Strategi: *Dramaproduksjon for barn og unge*

Dramaproduksjoner for barn og unge er et område der regionen har en nasjonal posisjon. Mange av de siste produksjonene der aktører fra regionen har hatt nøkkelroller er myntet på nettopp denne målgruppen. Amandusfestivalen er med på å bygge opp under regionens rennommé på området. Det er derfor viktig å bygge videre på denne posisjonen.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Arrangere en årlig, nasjonal temadag med fokus på produksjoner for barn og unge på Lillehammer ifbm Amandusfestivalen	Film3	NFI, lokal film-tv-bransje, HiL, næringslivet, Amandusfestivalen, OFK	Årlig, første gang mars 2015
Programpost med produksjoner for barn og unge på Lillehammer TV DramaWeek	Lillehammer TV-DramaWeek	Østnorsk filmsenter/Film3, Produksjonsmiljøet i Hedmark og Oppland	Fram mot januar 2015
Etablere en årlig, nasjonal manuskonkurranse for film- og TV-produksjoner for barn og unge	Film3	Amandusfestivalen, Litteraturfestivalen eller Lillehammer TV-Drama Week, bransjen, film-og tv-utdanningene, NFI, TV-kanaler	Første utlysning 2015

Strategi: *Film/TV og interaktive medier som grunnlag for innovasjon og ny næringsvirksomhet*

Den rivende teknologiske utviklingen skaper nye muligheter til næringsvirksomhet både innad i bransjen og i skjæringspunktet mellom denne og andre bransjer. Det skal derfor legges vekt på å stimulere til innovasjon og ny næringsvirksomhet ved å legge til rette for samarbeid mellom aktørene innen film/TV og interaktive medier og øvrig nærings- og kulturliv. Det skal særlig settes fokus på å utvikle samarbeid knyttet til innovativ arrangementsproduksjon.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Arrangere kompetansebyggende tiltak for Transmedie-produksjon	Østnorsk Filmsenter	Bransjen, Hamarama, internasjonal ekspertise	Fom. vår 2014
«Idéfangst». Arrangere to-tre temadager for bransje og aktuelle samarbeidspartner for å diskutere felles behov/prosjekter, f.eks. hvordan benytte Film/TV og interaktive medier: • i undervisning • i museer • i reiseliv • i arrangement	Østnorsk Filmsenter/HiL/bransjen	Kommer an på tema, f.eks Skoler, Maihaugen, andre museer, forlag, Snowball/Visit Lillehammer, Litteraturfestivalen, Birken, Dølajazz, WC-arrangørene m.fl.	2015
Etablere minimum to pilotprosjekter for interaktive spinnoffproduksjoner (ex. spill, app'er) med utgangspunkt i film/TV-produksjoner fra vår region	Produsentene	Østnorsk filmsenter	Levering 2015
Samarbeide med høgskolene om etableringen av et masterstudium i spillutvikling ved Filmskolen	HiL	HiG, HiHm,	Løpende og langsiktig, strategisk arbeid

Utvikle og gjennomføre to pilotprosjekter for innovativ sport- og kulturformidling, herunder tilføre dramaturgiske og teknologiske virkemidler fra film, TV- og interaktive medier, for å gjøre disse mer attraktive for både TV-seere og publikum (kobles mot «Arrangementenes verdiskaping» under temaet Reiseliv og opplevelser)	Snowball/HiL	EBU, IOC, NRK, TV2, HIG, arrangører, Snowball	2014-2015
Etablere Sport Media Center som kompetansesenter for sport, sportsformidling og ny teknologi.	HiL, HiG	Arrangører, mediehus, tekniske leverandører,	Innen 2018

7. Reiseliv og opplevelser

Bakgrunn

Det er estimert at reiseliv- og opplevelsesnæringa står for ca 10% av den samlede sysselsettingen i de tre kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal (Østlandsforskning 05/2009). I tillegg kommer ringvirkninger i andre bransjer. Næringa genererer om lag 1 000 000 kommersielle gjestedøgn årlig i reiselivsregionen samlet (Visit Lillehammer - sju kommuner). I underkant av 80% av disse kommer i de tre kommunene Lillehammer, Øyer og Gausdal. Reiselivsregionen har to klare hovedsesonger, sommer og vinter, og gjestedøgnene fordeler seg noenlunde jevnt mellom disse, med en liten overvekt på vintersesongen. Andelen utlendinger er imidlertid betydelig høyere vinterstid (41%) enn sommerstid (29%).

Det er estimert at fritidsboligene i reiselivsregionen står for ytterligere ca 1,22 mill gjestedøgn på årsbasis. I Visit Lillehammers område er det hele 20 300 hytter. Eierne av fritidsboligene er en gruppe som i utstrakt grad kjøper varer og tjenester (inkludert opplevelser) i regionen og verdiskapingen i tilknytning til fritidsboligene knytter seg både til oppførings- og bruksfasen.

Innenfor reiseliv og opplevelser er det allerede etablert et strategisk næringssamarbeid gjennom Snowball-satsingen i Visit Lillehammer. I Snowball samarbeider næringsaktørene, det offentlige og FoU-virksomhetene tett og disse har vedtatt en strategisk plan for arbeidet for perioden 2012-2017. Prioriteringene av det videre arbeidet med temaet reiseliv og opplevelser i den regionale næringsplanen, bygger derfor i hovedsak på foreliggende mål og strategier.

Fritidsboligene omfattes imidlertid i liten grad av den eksisterende Snowball-satsingen. Det mangler i dag en helhetlig og målrettet satsing for å øke verdiskapingen på dette området og dette temaet trekkes derfor inn i denne næringsplanen, i tillegg til de etablerte Snowball-strategiene.

Mål

Det overordnede målet for arbeidet med reiseliv og opplevelser er å øke den regionale verdiskapingen fra reiseliv og opplevelsesnæringen gjennom helhetlig, langsiktig og målrettet arbeid med å *utvikle Lillehammer som Europas mest komplette region for opplevelser og vintersport*.

Det legges til grunn at det er viktig å videreutvikle og forsterke det imaget, eller profilen, reiselivsdestinasjon allerede har. Målsettingen har sin forankring i Snowball-arbeidet. Regionens attraktivitet som fritidsboligregion bygger i stor grad på de samme kvalitetene som for øvrige gjester. Som overordnet mål fungerer dette derfor bra, selv om fritidsboligene også inkluderes i arbeidet.

Relevante resultatindikatorer for arbeidet:

- Økning i kommersielle gjestedøgn
- Økt verdiskaping (lønn og driftsresultat i bransjen)
- Økning i antallet og bruken av (overnattingsdøgn) private fritidsboliger

Det er imidlertid mange sider ved gjestestrømmene som påvirkes av forhold vi i liten grad har kontroll over regionalt (f.eks. økonomiske konjunkturer) og Snowball/regional næringsplan alene kan derfor ikke effektmåles opp mot disse.

Strategiske satsingsområder

Snowballs satsingsområder innen opplevelser og reiseliv bygger på Visit Lillehammer sine strategiområder og skal bidra til både å forsterke de sesongene og produktene der vi allerede er gode (”Max the max”) og løfte fram nye vekstområder. For å lykkes med å tiltrekke oss nye gjester, så vel som å øke gjenkjøpet, må vi levere opplevelser i ”verdensklasse”. Dette innebærer behov for systematisk kunnskap om målgruppene (økt kundeinnsikt), utvikling av innholdet i opplevelsene, tydeliggjøre og spisse kommunikasjonen og styrke distribusjon og salg.

Under følger en kort beskrivelse av de fire satsingsområdene i Snowball med tilhørende tiltak, samt det femte område knyttet til fritidsboligene. Til sammen utgjør dette de prioriterte innsatsområdene for det videre utviklingsarbeidet innen reiseliv og opplevelser.

Strategi: «Familieeventyret Lillehammer» - Norges beste helårs reisemål for barnefamilier

Barnefamilier som reiser med barn opp til 15 år er den viktigste målgruppen for reiselivs- og opplevelsesaktørene i regionen, både sommer og vinter. Alpinanleggene og fritidsparkene er noen av fyrtårnene og som er ”reason to go” (trafikkutløsende). Gjestens opplevelse av ferien påvirkes imidlertid også av en rekke andre produkter og aktører som overnatting, servering, handel, transport og øvrige opplevelsestilbud. Det er ønskelig at hele verdikjeden som betjener barnefamilier kvalitetssikres og utvikler sine tilbud etter målgruppens behov.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Tilpassing og oppjustering av familiefokuset på Trip Advisor. Kursing av bedrifter og etterarbeid for å sikre synlighet/søkeoptimalisering.	Snowball	Trip Advisor	2014 / kontinuerlig arbeid
Foto/film-prosjekt - nye bilder/filmer med målgruppefokus (familie) som viser regionens tilbud for målgruppa og som kan benyttes i felles markedsføringsframstøt og på sosiale medier. Materialet skal også være tilgjengelig for offentlige aktører.	Snowball	Fotograf / byrå / studenter/næringsaktører/ Visit Lillehammer (VL)	2014-2015 (begge sesonger)
Kvalitetssikring, bransjekrav Norge – Norden. Tiltaket er en del av et større kvalitetssikringsprosjekt Norge – Norden – Verden. Gjennom systemet skal bedriftene kvalitetssikres slik at de har mulighet til å være en del av de rette kampanjene, markedsføringsaktivitetene etc. og sikre gjestene den kvalitet og innhold de forventer.	Snowball / VL	Arbeidsgruppe i SG: Maihaugen, Skeikampen Resort, Hunderfossen	2014-2015
Digital kartløsning (infrastrukturprosjekt) – generelt kartunderlag/plattform og tilpasset/skreddersydd fokus for målgruppa	Snowball / VL	Google / 3D Concept, mest sannsynlig også YOG2016 / Opplandstrafikk, OFK og regionrådene	2014-2015

***Strategi**: Utvikle idrettsturisme i verdensklasse*

Regionen har gode forutsetninger for å vokse innen idrettsturisme. OL-anleggene, tidlig snølegging og lang, stabil vintersesong, treningsfasiliteter for øvrig, testlab, bred trenerkompetanse, overnattingsmuligheter og nærhet til Oslo og Gardermoen er noen av fortrinnene våre. Idrettsturismen vil deles inn i tre nivåer: i) landslag/klubber på treningssamling, ii) bedrifter/entusiaster på treningssamling og iii) ungdoms-camper i skoleferier. Det er allerede et stort innslag av idrettsturisme på disse tre nivåene, men ved å jobbe mer koordinert mot arrangører og destinasjonene kan dette ytterligere forsterkes. I 2013 og 2014 har hovedfokus vært rettet mot å kartlegge markeder, behov og ønsker, og utvikle og formidle en produktmanual for langrennsturisme inn mot de identifiserte markedene. Erfaringene fra dette arbeidet vil legges til grunn for det videre arbeidet inn mot andre idretter.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Langrennsturisme – kartlegging av målgrupper og deres behov/ønsker, samt tilbudet ved destinasjonene, er gjennomført og skreddersydd produktmanual er laget. Oppsøkende innsalgsarbeid og formidling av produktmanualen gjenstår.	Snowball	Visit Lillehammer, Sjusjøen, Nordseter, Skeikampen og Gålå, Olympiatoppen Innlandet	2013 - 2015
Kartlegge og utvikle idrettsturismetilbud innenfor flere idretter med utg.pkt i erfaringene fra arbeidet med langrennsturisme. Oppsøkende innsalgsarbeid og formidling av produktmanual.	Snowball	Visit Lillehammer, relevante destinasjoner avhengig av idrett, Olympiatoppen Innlandet	2014 - 2015
Koordinerende arbeid inn mot OFK sitt initiativ for å løfte langrenn *generelt* som reiselivsprodukt i Oppland	Snowball	OFK, destinasjonene	uavklart

***Strategi**: Styrke arrangementenes verdiskaping*

Regionen har svært mange arrangement gjennom året. Blant disse er det både gjentakende arrangementer og enkeltstående arrangement og det er arrangementer både innen kultur og idrett. Arrangementsforum i Visit Lillehammer har utarbeidet en arrangementsstrategi med fokus på at arrangement skal bidra til næringsutvikling, merkevarebygging og skape minneverdige opplevelser for tilreisende og innbyggere i regionen. Arbeidet ledes løpende av arrangementskoordinator. Snowballs rolle er å bidra til bl.a. dokumentasjon, utvikling av nye verktøy, strategi/rolleavklaringer mm. som styrker det løpende arbeidet med å (videre)utvikle arrangementene i regionen.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Innovativ arenaproduksjon - trekke på kompetanse knyttet til både dramaturgi og teknologi fra film, TV og interaktive medier i for å skape mer attraktive arrangementer for både publikum og TV-seere. Gjennomføre to piloter som grunnlag for erfaringsinnhenting. Koordineres med tilsvarende tiltak foreslått under «Film/TV og interaktive medier»	Snowball/HiL	EBU, IOC, NRK, TV2, HiL/HiG, arrangører, Snowball	2014-2015
Tydeliggjøre de offentlige aktørenes roller, ansvar og ønsker ifbm store arrangement – felles arrangementsstrategi for region, kommune og OFK	Visit Lillehammer/ arrangementskoordinator	Regionrådet, OFK, kommunene	Høst 2014/vår 2015
Arrangementsstøtteordning – utvikling av nye og nyskaping i eksisterende arrangement av nasjonal eller internasjonal karakter.	Regionrådet v/regionkoordinator	Visit Lillehammer/arrangements-koordinator	Løpende, utlysning 2 g/år
Mobilisering av unge frivillige – kartlegging, rekruttering/motivering og opplæring	VL/arrangements-koordinator	YOG2016, Norges Idrettsforbund, særforbund, Idrettskrets, klubber samt arrangementsmiljøer som Birkebeinerarrangementene, WC Downhill, WC Nordisk, WC Kvitfjell m.fl.	2014-2016

***Strategi**: «Into Norway» - Internasjonale rundreiser sommerstid*

Regionen har en svak posisjon i det utenlandske markedet på rundreiser i Norge sommerstid. Fjordene er den største trafikkutløseren og vi må i første fase bli en prioritert reiserute til fjordene. Det innebærer at vi må kommunisere tydeligere ”reason to go” gjennom konseptualisering og tematisering basert på eksisterende opplevelser mot internasjonale rundreiseturister, samtidig som vi må styrke tilretteleggingen for utvalgte utenlandske målgrupper. Snowball skal utarbeide et helhetlig konsept som gjennom Lillehammer-regionen skal kommunisere norsk kultur og ”det autentisk norske”, foreløpig omtalt som ”Into Norway.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Utvikle kommunikasjons-/merkevare-plattform og materiell basert på eksisterende profil, men skreddersydd for «Into Norway» - nettside, app, brosjyre mm.	Snowball	Visit Lillehammer, byrå	2014-2015
Tilpassing og oppjustering av «Into Norway»-fokuset på Trip Advisor. Kursing av bedrifter og etterarbeid for å sikre synlighet/søkeoptimalisering.	Snowball	Trip Advisor	2014 / kontinuerlig arbeid
Foto/film-prosjekt - nye bilder/filmer med målgruppefokus (internasjonale rundreiseturister) som viser regionens tilbud for målgruppa og som kan benyttes i felles markedsføringsframstøt og på sosiale medier. Materialet skal også være tilgjengelig for offentlige aktører.	Snowball	Fotograf / byrå / studenter/næringsaktører/ Visit Lillehammer	2014-2015 (begge sesonger)
Kvalitetssikring, bransjekrav Verden. Tiltaket er en del av et større kvalitetssikringsprosjekt Norge – Norden – Verden. Gjennom systemet skal bedriftene kvalitetssikres slik at de har mulighet til å være en del av de rette kampanjene, markedsføringsaktivitetene etc. og sikre gjestene den kvalitet og innhold de forventer.	Snowball/VL	Hunderfossen Hotel & Resort + SG generelt	2014-2015
Digital kartløsning (infrastrukturprosjekt) – generelt kartunderlag/plattform og tilpasset/skreddersydd fokus ift målgruppa	Snowball / VL	Google / 3D Concept, mest sannsynlig også YOG2016 / Opplandstrafikk, OFK og regionrådene	2014-2015

***Strategi**: Øke den regionale verdiskapingen fra fritidsboligene*

Regionen har, som nevnt innledningsvis, et stort antall fritidsboliger og antallet er i stadig vekst. Fritidsboligene skaper store ringvirkninger i regionen både i utbyggings- og bruksfasen. Regionen har imidlertid ikke noe strategisk og bevisst tilnærming til hvordan vi kan videreutvikle regionens attraktivitet både for eksisterende og potensielle nye fritidsboligeiere, og sikre at mest mulig regionale ringvirkningene knyttet til både oppføring og bruk av fritidsboligen. Dette er det behov for å utvikle.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Fritidsboligundersøkelse/kartlegging (brukerundersøkelse) for å revidere faktagrunnlag knyttet til atferd, savn, mangler mm, som grunnlag for å identifisere målretta tiltak. Prosess for forankring og oppfølging av resultatene hos næringsaktører og offentlige aktører i etterkant	LRU (evt i samarbeid med Regionrådet i Midt-Gudbrandsdalen)	Norsk turistutvikling el tilsv., Visit Lillehammer, destinasjonene, kommunene/regionen(e)	Høsten 2014
Etablere bedriftsnettverk for leverandører til fritidsboligmarkedet	Gausdal næringstorg	Innovasjon Norge	Høsten 2014
Utvikle en kommunikasjonsplan for fritidsboligregionen Lillehammer: • Utvikle og kommunisere en helhetlig presentasjon/profilering av fritidsboligregionen for potensielle nye fritidsboligeiere • Identifisere og etablere kommunikasjonsverktøy som brukes mot fritidsboligeierne • Etablere møtepunkter (årshjul) • Kommunisere reiseanledninger til fritidsboligeierne	LRU (evt i samarbeid med Regionrådet i Midt-Gudbrandsdalen)	Destinasjonene, opplevelsesleverandørene, Visit Lillehammer, kommunene/regionen(e), byrå	Våren 2015

8. Idrettsbasert næringsliv

Bakgrunn

Idrettsbasert næringsliv inkluderer ikke temaer som naturlig hører hjemme under reiseliv, slik som eksempelvis idrettsturisme. Dette håndteres gjennom hovedpunktet reiseliv. Alle andre former for næringsliv som baserer seg på idrett helt eller delvis er inkludert. Det samme er overordnede tiltak som kan ha betydning både for idrettsbasert reiseliv og andre former for idrettsbasert næringsliv.

Lillehammer-regionen er i dag kjent som en idrettsregion, og regionen har stor tiltrekningskraft på personer som satser på en idrettskarriere eller som jobber på trener- eller ledersiden innen idrett. Det er samtidig en erkjennelse at regionen ikke er så god på å legge til rette for at personene blir værende når karrieren av ulike grunner avsluttes. Med tanke på tiltrekningskraften regionen har for idrettsinteresserte, er det videre gjort en erkjennelse av at det er relativt lite idrettsbasert næringsliv i regionen. Reiselivet og noen sentrale sportsutstyrsleverandører er selvfølgelig unntakene.

Lillehammer-regionen har noen helt sentrale spydspisser i en videre og mer omfattende satsing på idrettsbasert næringsliv:

- Næringsaktører, med Swix som spydspiss
- Idrettsmiljøet på Høgskolen i Lillehammer
- Idrettsanleggene
- Kompetansemiljøer innen trening, ernæring og idrettsskader

En satsing på idrettsbasert næringsliv har tidligere vært forsøkt satt i system gjennom Snowball, men det er nå en erkjennelse av at deler av dette området faller utenfor det som naturlig bør dekkes av Snowball. Derfor gjøres det en deling av idrettsbasert næringsliv, der idrettsturismen ligger under reiseliv, mens øvrig idrettsbasert næringsliv dekkes av temaet med samme navn.

Mål

Hovedmål:

- Innen 2024 er det skapt minst 20 nye og levedyktige bedrifter som hører innunder paraplyen idrettsbasert næringsliv

Delmål:

- Lillehammer-regionen er kjent som en attraktiv destinasjon for bedriften innen idrettsbasert næringsliv
- Det er etablert en paraplyorganisasjon og merkevareprofil som dekker bransjen

Strategiske satsingsområder

Det er utmeislet seks strategiske satsingsområder med tilhørende tiltak for temaet Idrettsbasert næringsliv:

***Strategi**: Etablere en idrettsinkubator med internasjonal anerkjennelse*

I Lillehammer-regionen oppstår det i dag en rekke ideer som har potensiale til å bli innovasjoner, men som ikke blir det. Swix sier eksempelvis at de får inn omtrent 100 ideer hvert år, men kun tar tak i en-to av dem. Blant de øvrige ideene er det trolig noen gode ideer som burde vært realisert. Tilsvarende gjelder idrettsmiljøet på Høgskolen i Lillehammer, der svært lite av kompetansen og ideene som utvikles ender som kommersielle produkter og tjenester. Dette forventes å være de to viktigste, blant flere, kilder til ideer som går inn i en ny idrettsinkubator. Inkubatoren skal ha spesialkompetanse på utvikling av idrettsbasert næringsliv, og skal bistå gründere i tidligfase. Strategien er 10-årig, og målsetningen de første 2 årene er å etablere en idrettsinkubator med nasjonal anerkjennelse

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Bygge kompetanse på idrettsbasert næringsliv i Lillehammer kunnskapspark	Lillehammer kunnskapspark	Regionrådet, HiL, Olympiatoppen Innlandet	Innen juni 2014

Etablere en nasjonal posisjon for inkubatoren, herunder markedsprofil, merkevare og nettside	Lillehammer kunnskapspark	Lillehammer kommune, HiL, Norges Idrettsforbund	Innen september 2014
Sette felles mål og strategier for inkubatoren	Lillehammer kunnskapspark	Regionrådet	Innen september 2014
Kontinuerlig drift av inkubatoren og synliggjøring av resultater og aktiviteter gjennom nettside, sosiale medier og fagtidsskrifter	Lillehammer kunnskapspark	Regionrådet	Kontinuerlig
Arrangere Lillehammer Legacy Conference	SELL	Ungdoms-OL, Lillehammer kommune, HiL, NiH	Februar 2015

***Strategi**: Etablere et strategisk og langsiktig samarbeid med destinasjoner i andre land*

Åre/Østersund-området har på mange måter et likt utgangspunkt som Lillehammer:

- Viktige skianlegg i regionen
- Store mesterskap arrangeres i regionen
- De har en FoU-institusjon der idrett er et sentralt element

Gjennom Peak Innovation har Åre/Østersund et innovasjonsselskap innrettet mot idrettsbasert næringsutvikling, og erfaringene derfra er noe også Lillehammer-regionen kan dra nytte av.

Det har allerede vært forsøkt å etablere samarbeid med Åre/Østersund gjennom Lillehammer kunnskapspark, men tidligere har forsøket strandet på manglende regional finansiering og engasjement. Et samarbeid med Åre/Østersund vil kunne løfte fram begge regioners satsing på idrettsbasert næringsutvikling.

En annen region som kan være svært interessant å samarbeide med er Bolzano i Italia. Som en del av sin innovasjonspark har de et eget satsingsområde som heter Sports and winterTECH. Det er allerede opprettet kontakt med denne regionen, og det har vært gjensidig interesse for ytterligere samarbeid.

Samarbeid med disse destinasjonene kan være viktig av flere grunner, men de to primære er:

- Utveksling av kompetanse og erfaring
- Samarbeidsprosjekter som kan løfte alle regionene (muligheter for EU-finansiering)

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk	Finansiering
Etablere et formalisert samarbeid med minst to regioner	LRU	Lillehammer kunnskapspark, HiL, OFK	Innen desember 2014	Tilskudd 50 000 (regionrådet)
Gjennomføre ett samarbeidsprosjekt med samarbeidsregionene årlig	LRU	Lillehammer kunnskapspark, HiL, OFK	Kontinuerlig	

***Strategi**: Etablere et ARENA-program for sportsutstyrsprodusenter i Norge*

Lillehammer-regionen har flere kjente sportsutstyrsprodusenter lokalisert i eller nært regionen. Aktører som Swix og Madshus er de aller mest kjente, men også Fjellpulken, Owren, Lill-Sport og Fjellräven har base eller viktig kontor i regionen. Samarbeid mellom aktører er noe som har gitt suksess i andre bransjer, og det å bygge opp en sportsutstyrsklynge forventes å styrke både de eksisterende bedriftene, men også ha attraksjonskraft for nye bedrifter. Klyngen bør ikke ha et rent regionalt fokus, men jobbe mot å bli kjernen i en nasjonal ARENA-klynge for sportsutstyrsprodusenter. Samarbeidet med Åre/Østersund og idrettsinkubatoren er begge viktige delelementer i å lykkes med denne strategien. Hensikten med strategien er å styrke samarbeidet mellom bedriftene, slik at de kan gjøre hverandre gode.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Forstudie bedriftsnettverk	LRU	Sportsutstyrsprodusenter	Våren 2015
Forprosjekt bedriftsnettverk	Bedriftene	Regionrådet, ekstern samarbeidspartner	Høsten 2015
Søknad ARENA-programmet	Bedriftene	Regionrådet, ekstern samarbeidspartner	Søknadsfristen våren 2016

Strategi: Etablere et miljø som har internasjonal anerkjennelse innen utvikling av arrangementer

Lillehammer er arrangementsregionen framfor noen, og reell arrangementskompetanse er svært stor. Samtidig innretter flere studier på HiL seg mer og mer mot å utdanne formell arrangementskompetanse. Det nylig opprettede studiet innen Sport Management er veldig konkret, men også TV-studiet er delvis rettet mot arrangementsproduksjon. Det har vært ført samtaler mellom HiL og HiG om opprettelsen av et senter for sportsmedieteknologi, men det er uklart om dette lar seg realisere. Uansett vil samlet kompetanse på HiL og HiG være en solid base for også å knytte sportsmedieteknologi til et slikt miljø.

Miljøet forventes både å styrke de eksisterende arrangementene, men også legge grunnlaget for å bygge opp FoU-miljøene og næringslivet på dette området.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Videreutvikle studiet Sport Management	HiL		
Forprosjekt som legger grunnlaget for en slik virksomhet	LRU	HiL	Høsten 2015
Etablering av et selskap som skal jobbe med idrettsarrangementsutvikling internasjonalt	Ekstern aktør	LRU	Vinteren 2016

Strategi: Etablere Lillehammer Olympic Legacy Center

Tanken om Lillehammer Olympic Legacy Center har sitt utspring i søknaden om ungdoms-OL 2016, der følgende står:

- "(…) ,a central legacy component will be the imprint these games may have on the continuous development of winter sports of theFuture."
- "(…) to create a tangible and sustainable legacy in the form of a Centre for Olympic Youth Sports in Lillehammer,

Fra 1.mai 2014 er det ansatt en egen prosjektleder for senteret. Senteret forventes å være viktig for å opprettholde og styrke Lillehammers posisjon som en viktig region for vintersport, og internt forventes senteret å bidra til økt samhandling mellom aktører og til nye arbeidsplasser.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Etablere prosjektet Lillehammer Olympic Legacy Center. Prosjektet er operativt fra 1.mai 2014, og har finansiering i 3 år.	Lillehammer kommune	NIF og OFK	
Øvrige tiltak vil være opp til prosjektleder og styringsgruppen i prosjektet	Prosjektleder	Styringsgruppen	

***Strategi**: Etablere en merkevareprofil for en overgripende satsing på idrettsbasert næringsliv*

Lillehammer har i dag ingen tydelig profil som kan knyttes til idrettsbasert næringsliv. Noen eksempler fra andre steder er Peak Innovation i Østersund og Sports & winterTECH hosted by TIS Innovation Park i Bolzano/Tyrol. En merkevareprofil må baserespå regionens veletablerte merkevareplattform, men samtidig ha en innretning som tydeliggjør hva det er snakk om.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Utarbeide en merkevareprofil	LRU	Lillehammer kunnskapspark, ekstern leverandør	Siste halvdel av 2015

9. IKT

Bakgrunn

I forkant av og etter OL i 1994 var det stor IKT-aktivitet på Lillehammer, spesielt gjennom arbeidet til Telenor. Det er fortsatt klare spor etter OL-tiden i IKT-miljøet på Lillehammer, men i dag preges miljøet i stor av to andre forhold:

- Cyberforsvaret på Jørstadmoen
- Små og mellomstore vekstbedrifter med relativt kort historie

Cyberforsvaret er i dag en spydspiss i IKT-miljøet på Lillehammer. Cyberforsvaret er en militær organisasjon som drifter, sikrer og forsvarer Forsvarets datasystemer, nettverk, og høyteknologiske plattformer mot angrep i og fra cyberdomenet, og har sitt hovedsete på Jørstadmoen. I tillegg er forsvarets Ingeniørhøyskole på Jørstadmoen, og i sum er svært mye kompetanse samlet der.

Inkludert Cyberforsvaret, ansatte på IKT-avdelinger i offentlige arbeidsgivere og private IKT-bedrifter er det estimert et sted mellom 700 og 800 arbeidsplasser innen IKT i Lillehammer-regionen. Dette gjør IKT til en svært viktig bransje for regionen, samtidig som arbeidsgruppen mener at vekstpotensialet er stort.

Mål

Hovedmål*:*

- Fra dagens nivå på 750 skal det være minst 2 000 arbeidsplasser innen IKT i Lillehammer-regionen i 2024
- Målet er satt ut fra at Lillehammer-regionen nasjonalt sett allerede er sterke innen IKT og at gruppen mener at det er innen dette området arbeidsplassvekst og verdiskaping i hovedsak bør komme i Lillehammer-regionen. Dette målet krever at man løpende fokuserer på å sikre allerede etablerte IKT arbeidsplasser og bruke utradisjonelle og offensive virkemidler for å trekke til seg nye

Delmål:

- Ha et stabilt og velfungerende IKT bedriftsnettverk i regionen som er kjent nasjonalt
- Ha et betydelig styrket Cyberforsvar på Jørstadmoen med sivil knoppskytning knyttet til
- Lillehammer har en tydelig posisjon nasjonalt som en viktig by og region for IKT.
- Cyber Arena er opprettet

Strategiske satsingsområder

Strategi: *Styrke Cyberforsvaret som internasjonal kompetanseorganisasjon og regional arbeidsgiver, samt få flere private arbeidsplasser knyttet til Cyber*

FLO IKT er avdelingen som står for anskaffelser av Forsvaret IKT-systemer, og er således den avdelingen leverandørene i stor grad forholder seg til. Cyberforsvaret er den største og viktigste enhet i Forsvaret som FLO IKT betjener, og en nærhet mellom Cyber og FLO IKT vil være svært viktig for at Forsvaret skal ha en optimal anskaffelsesprosess og drift.

I tillegg til den direkte flyttingen av arbeidsplasser, vil derfor en slik flytting med stor grad av sannsynlighet også dra med seg en større leverandørindustri som ønsker å sitte tett geografisk med avdelingen.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Skrive et notat som beskriver muligheten for å flytte deler av FLO IKT, FFI og NorCERT til Jørstadmoen og som inneholder en «pitch» som kan brukes som argumentasjon	LRU	Ekstern kompetanse	Innen september 2014
Opprette en tverrpolitisk arbeidsgruppe som får ansvar for å drive politisk påvirkning knyttet til FLO IKT, FFI og NorCERT	LRU	OFK, Stortingspolitikere, Næringsliv	Innen oktober 2015

Jobbe aktivt for å bidra til etableringen av Cyber Arena, som vil legge grunnlaget for en oppblomstring av sivil aktivitet rundt Jørstadmoen	Leder av arbeidsgruppen	IKT bedriftsnettverket	Kontinuerlig
Arbeide politisk for å opprette flere studieplasser på ingeniørhøyskolen på Jørstadmoen	Leder av arbeidsgruppen	Regionrådet	Kontinuerlig
Profilere det tunge kompetansemiljøet som allerede finnes innen IKT, for på den måten å understøtte det politiske arbeidet	IKT bedriftsnettverket		Kontinuerlig

Strategi: *Arbeide for å få flere offentlige IKT-arbeidsplasser (utenom Cyber) i regionen*

Lillehammer har stor bredde innen offentlige IKT-arbeidsplasser. Samtidig har regionen begrenset kunnskap om hvordan vi jobber målbevisst for å tiltrekke oss denne typen arbeidsplasser. Vi har heller ikke noen klar formening om nøyaktig hvilke offentlige IKT-arbeidsplasser som er spesielt relevante å tiltrekke oss. Her kan en mulighet være å trekke inn pensjonister, som har jobbet i diverse selskaper – lokalt og sentralt/internasjonalt - og som har kontakter inne i selskapene.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Lage en rapport som gir innsikt i relevante beslutningsprosesser og mulige offentlige organisasjoner, inkludert dialog med eksisterende arbeidsgivere	LRU	Noen med kompetanse på området	Februar 2015
Opprette en arbeidsgruppe med politisk representasjon som basert på innsikten i rapporten skal jobbe målbevisst for etableringen av flere offentlige IKT-arbeidsplasser på Lillehammer	LRU		Mars 2015
Ekstern profilering av IKT-miljøet som skaper høyere ekstern bevissthet om det som allerede finnes	IKT bedriftsnettverket	Regionmarkedsføring gjennom regionrådet	Kontinuerlig
Opprette en uformell organisasjon av IKT-pensjonister, -pendlere og -hyttefolk, som jobber tett med IKT bedriftsnettverket, og som kan bidra med sin kompetanse og sitt nettverk for etableringen av flere offentlige og private IKT-arbeidsplasser.	Ekstern ildsjel	Regionrådet	Innen desember 2014

Strategi: *Arbeide for å få flere private IKT-arbeidsplasser i regionen*

Gjøre det enkelt og attraktivt å ha Lillehammer som arbeidsplass for IKT-næringen. Vi vet noe om dette, men det er fortsatt nødvendig å samle mer informasjon:

- For mange er det viktig at det er et større IKT-miljø i regionen. Dette gjør det enklere og rekruttere, fordi mange arbeidstakere er redde for å bli sittende fast i en bedrift dersom alternativene ikke er der
- Enkel tilgang på fleksible arbeidsplasser kan være viktig for bedrifter som legger opp til muligheten for fjernarbeid. Dette innebærer ikke nødvendigvis at hele bedrifter etableres på Lillehammer, men at ansatte kan bo her og jobbe herfra deler av uken
- Tilgang på kompetanse er selvfølgelig viktig for de aller fleste. Dette handler om å synliggjøre bredden i miljøet, men også nærheten til Høgskolen i Gjøvik
- En region der bedriftene samarbeider for å gjøre hverandre bedre kan virke attraktivt på noen typer bedrifter. Ikke nødvendigvis på de største, men mange små vekstbedrifter vil se på dette som viktig
- Lokaler som trigger innovasjon og samhandling er viktig for spesielt en del små vekstbedrifter. Kontorfellesskap som skiller seg ut, kan derfor virke positivt

I tillegg til å gjøre det attraktivt, må attraktiviteten kommuniseres. Dette gjøres gjennom tre primære kanaler:

- Direkte kommunikasjon mot utvalgte IKT-bedrifter
- Profilering av IKT bedriftsnettverket
- Bruk av nettverket til personer i IKT-miljøet som har en tilhørighet til regionen, enten ved at de bor her, jobber her eller har hytte her.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Kartlegge hvilke behov fjernarbeidere og deres arbeidsgivere har	LRU	IKT bedriftsnettverket	August 2014
Opprette fleksible kontorfellesskapsløsninger med IKT-profil. Kommunene eller regionen vil ikke gjøre dette selv, men stimulere til opprettelsen	Eiendomsutvikler	IKT bedriftsnettverket, Regionrådet	Desember 2014

Opprette en egen undergruppe av IKT bedriftsnettverket for fjernarbeidere, pendlere, pensjonister og hyttefolk	IKT bedriftsnettverket		
Jobbe mot store IKT-arbeidsgivere for at de skal gi sine medarbeidere muligheten til å ha Lillehammer som arbeidsplass	LRU	IKT bedriftsnettverket	Kontakt med minimum fem innen desember 2014
Løse nummer 2-problematikken, enkel tilgang på nødvendig informasjon ifm flytting (Flyttehjelp)	Regionmarkedsføring i regional næringsplan	IKT bedriftsnettverket	

***Strategi**: Skape organisk vekst i nyetablerte og eksisterende bedrifter*

Høsten 2013 ble det opprettet et IKT bedriftsnettverk på Lillehammer. Nettverket kom til etter et møte hos Cyberforsvaret der IKT-næringen var invitert, og der en klar konklusjon var at næringen ønsket et sterkere samarbeid.

IKT bedriftsnettverket er nå i forprosjektfase med støtte fra Innovasjon Norge, og hovedmålet for forprosjektfasen er å legge grunnlaget for å dra nettverket over i en hovedprosjektfase, også det med støtte fra Innovasjon Norge.

Sentralt for at slike nettverk skal fungere er et at det er bedriftene som driver fram utviklingen av nettverket, og at det skjer på bedriftenes premisser. Det offentlige kan gjerne delta i nettverkene, men da fortrinnsvis som IKT-kjøpere med interesse for å delta i nettverket av faglige grunner, og ikke som drivkraft for at nettverket skal fungere.

Et nettverk trenger ikke forbli lokalt, men bør opprettholde en viss lokal forankring. En målsetning om et felles ARENA-nettverk for Mjøs-regionen er blitt lansert, og ville vært et flott steg videre.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Videreføre og styrke IKT bedriftsnettverket i en hovedprosjektfase	IKT bedriftsnettverket	IKT-bedriftene, Innovasjon Norge, Regionrådet	Innen september 2014
Profilere IKT bedriftsnettverket nasjonalt	IKT bedriftsnettverket	Regionmarkedsføring, Regionrådet, Regionens politikere	Oppstart august 2014, kontinuerlig

Felles rekrutteringsstrategi blant bedriftene i nettverket for å synliggjøre mangfoldet og mulighetene	IKT bedriftsnettverket	Personalforum, Regionrådet	Strategi klar innen desember 2014
Etablere en gründerbedriftordning, der IKT-gründere kan sitte hos eksisterende bedrifter og dra nytte av kompetanse og fasiliteter	Næringssjef Lillehammer kommune	IKT bedriftsnettverket	Implementert innen januar 2015
Bygge opp en inkubatorordning spesialtilpasset nyetablerte og eksisterende IKT-bedrifter	Næringssjef Lillehammer kommune	Lillehammer kunnskapspark, IKT bedriftsnettverk	Implementert innen juni 2015

Strategi: *Være nasjonalt ledende på anvendt teknologi i kommunal sektor*

Mange av IKT-bedriftene i Lillehammer-regionen har ulike offentlige organisasjoner som viktige kunder. Samtidig er det for tiden knyttet mye oppmerksomhet til innovasjon i offentlig sektor generelt, og i kommunal sektor spesielt. Høgskolen i Lillehammer har et doktorgradsprogram i innovasjon i offentlig sektor, og har nylig startet opp første kull som går på Nasjonal innovasjonsskole for kommunal sektor. Det er også kjent at Cyberforsvaret på Jørstadmoen har avansert testteknologi.

Et kompetansesenter vil samle den kompetansen som FoU, det offentlige og bedriftene sitter på, og tilgjengeliggjøre denne for omverdenen. Et kompetansesenter med en innovasjonslab er i og for seg ikke noe nytt, og det finnes mange steder. Det er samtidig få steder som har et så godt faglig grunnlag for å få til dette som Lillehammer-regionen. Samtidig bør Gjøvik-regionen inviteres med inn.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Gjennomføre forprosjekt som ender med en rapport som beskriver interessene til kommuner, andre offentlige aktører, næringsliv og FoU, samt innhente erfaringer fra andre tilsvarende konsepter	Lillehammer kommune	IKT bedriftsnettverket, HiL, HiG, Regionrådet	Desember 2014
Etablere en tydelig satsing på kommunal innovasjon i berørte kommuner. Satsingen forankres i langtidsplaner og budsjetter	LRU	Kommunene	Desember 2014

Etablere et forum for offentlig innovasjon i regionen. Tanken med nettverket er å sørge for regionen er blant de beste på kommunal innovasjon langs tre akser: • Som kommunale tjenesteytere • Som FoU-leverandører • Som næringsaktører	Lillehammer kommune	IKT bedriftsnettverket HiL HiG Fylkesmannen	Etablert innen august 2014, konstituerer seg selv og definerer egen møteplan
Skrive et notat som beskriver muligheten og som inneholder en «pitch» som kan brukes som argumentasjon	LRU	IKT bedriftsnettverket	Innen oktober 2014
Opprette en arbeidsgruppe med politisk representasjon som får ansvar for å drive målrettet påvirkningsarbeid basert på innsikten i notatet	LRU	OFK Næringsliv	Innen desember 2014
Utarbeide et prospekt som viser hva Lillehammer-regionen kan tilby som base for et slikt senter. Prospektet brukes i innsalgsarbeidet	LRU	OFK, næringsliv, HiL, HiG, Cyberforsvaret	Innen desember 2014

10. Foredlingsindustrien

Bakgrunn

Regionen har en omfattende råvareproduksjonen innen landbruk og skogbruk. Disse råvarene danner grunnlag for mange arbeidsplasser og stor omsetning gjennom foredlingsbasert industri og i noen grad gjennom småskalaproduksjon i spesialiserte lokale virksomheter.

Foredlingsindustrien i Lillehammer-regionen kjennetegnes av at den er relativ innovativ og har hatt vekst i senere årene basert på en offensiv utvikling av nye produkter. Samtidig er situasjonen for denne industrien at markedet utenfor regionen er langt viktigere enn det lokale markedet samt at flere av dem inngår i konserner der hovedkontoret er plassert i andre deler av landet. Dette fører til kontinuerlige utfordringer med å sikre den regionale plasseringen på mest mulig permanent basis.

Mål

Lillehammer-regionen skal være ledende innen verdiskaping gjennom råvarevidereforedling.

Strategiske satsingsområder

***Strategi**: Tilrettelegge for at en større del av regionens råvareproduksjon skal generere verdiskaping gjennom videreforedling i regionen.*

Foredlingsbedriftene har behov for at kommunene og regionen viser et **løpende større engasjement** for å beholde og legge til rette for prosesser som kan møte bedriftenes eksisterende og fremtidige behov.

Tiltak	Hovedansvar	Samarbeidspartnere	Tidsbruk
Dedikere personressurs ved LRU med ansvar for foredling/industri.	LRU med egen stimulator.	Bedriftene i regionen som har videreforedling som sitt forretningskonsept.	Etableringsfase: første halvår 2015.

***Strategi**: Etablere en aktiv samferdselsstrategi som tar hensyn til avstandene mellom videreforedler og marked.*

Foredlingsindustrien er relativt transportintensiv. Råvarene skal inn og de foredlede produktene skal ut til et marked som i stor grad, ligger utenfor vår egen region. Transportlogistikken rundt bedriften er en viktig faktor for en mest mulig effektiv verdiskapingslinje. Det er derfor viktig at fremtidige samferdsels og arealplaner legger til rette for effektive koblinger mellom bedriftene og hovedferdselsårene ut av regionen.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Revisjon av trafikk/samferdselsplanene i kommunene parallelt med arealplaner.	De tre kommunene.	LRU og næringsorganisasjonene.	Ved revisjon av arealplaner.

***Strategi**: Ta høyde for fremtidig industriell ekspansjon og relokaliseringer.*

Virksomhetene innen foredlingsindustrien er ofte arealintensive. Skal disse virksomhetene kunne ekspandere i årene fremover, krever dette tilstrekkelig avsatt areal. Dette behovet må dekkes inn gjennom kommunenes arealplaner slik at det er tatt høyde for fremtidige arealekspansjoner for bedriftene i disse planene. Denne strategien må således sees i nær sammenheng med strategiene som er omtalt i kapitlet om næringsarealer.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Legge mer vekt på foredlingsindustriens potensielle fremtidige arealbehov i kommende arealplanrevisjoner.	De tre kommunene.	LRU og næringsorganisasjonene.	Ved revisjon av arealplaner.

***Strategi**: Bruke eksisterende virksomheter som et konkurransefortrinn i etablering/tiltrekking av nye.*

Det finnes en rekke eksempler på at virksomheter som inngår i et større felles miljø med andre virksomheter, kan stimulere hverandre til utvikling og vekst. Eksistensen av de innovative videreforedlingsbedriftene i regionen, kan med fordel brukes aktivt i arbeidet med akkvisisjon av flere tilsvarende bedrifter.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Bruke eksistensen av innovative foredlingsbedrifter i regionen til en aktiv del av regionmarkedsføringen.	Regionmarkedsføreren	LRU, LKP og eksisterende nøkkelbedrifter innen industri og videreforedling.	

***Strategi**: Aktivt bidra til/på arenaer som stimulerer bedriftene til å løse felles utfordringer knyttet til utvikling og vekst.*

Selv om videreforedlingsbedriftene driver innen ulike varegrupper, har de likevel en rekke felles utfordringer knyttet til rekruttering av kompetent arbeidskraft, effektiviserings- og utviklingsprosesser, fysisk markedskontakt samt arealutfordringer. Regionen vil kunne styrke sin attraksjonskraft for denne typen virksomheter ved å legge til rette for og delta som en aktiv partner på regionale arenaer der virksomhetene og kommunen kan møtes.

Tiltak	**Hovedansvar**	**Samarbeidspartnere**	**Tidsbruk**
Kontinuerlig samhandling mellom landbrukskontoret og LRU for fokus på verdiskaping i HELE kjeden fra råvare til ferdig markedsklart produkt.	LRU og Landbrukskontoret	Næringssektoren, bransjeorganisasjonene og faglagene.	Fra 02.01.2015

Vedlegg

Vedlegg 1. Oversikt over deltakere i arbeidsgruppene

1. Ytre rammebetingelser for næringsutvikling
   - Det har ikke vært satt ned noen arbeidsgruppe for dette området, men det er innhentet innspill fra ulike hold.

2. Gründer- og vekstservice
   - Henning Holmbakken – Fossekall
   - Bjørn Vidar Granum – Nordea
   - Hege Taarud – Innovasjon Norge
   - Mark West – seriegründer
   - Stein Lie – Bedriftsfellesskapet i Follebu og Gausdal Næringsforum

3. Næringsarealstrategi
   - Frode Svarstad – Lillehammer Næringsforum og Lillehammer Industriforening
   - Olav Aspesletten – Aspesletten Eiendom
   - Åge Melbø – Gausdal Landhandleri Eiendom
   - Torbjørn Furuhaugen – Areal Gausdal kommune
   - Roar Øien - Wellegruppen

4. Profilering av regionen som bo-, studie- og arbeidssted
   - Karen Lauvålien – Visit Lillehammer
   - Marianne berg – SIHF, Lillehammer
   - Marita Stock – HiL
   - Gudmund Bakken – Gausdal Landhandleri
   - Anne Kirsti Ryntveit – Regionrådet
   - Eirik Haagensen – Lillehammer kommune

5. Kreative og kulturbaserte næringer med fokus på film, Tv og interaktive medier

- Hege Michelsen – TV-utdanninga, HiL
- Trine Aadalen Lo – Filmbin
- Arngrim Ytterhus – Østnorsk filmsenter
- Anne Mette Iversen – Innovasjon Norge (kun innledende møte)
- Anne Kirsti Ryntveit – Regionrådet

6. Reiseliv og opplevelser
   - Snowball-strategiene er forankret i Samarbeidsforum, der alle bidragsyterne (næringsaktører, FoU og virkemiddelapparatet) inn i arbeidet er representert
   - Fritidsboligsatsingen er utarbeidet med basis i en åpen fritidsboligkonferanse med bred deltakelse fra både næringsliv, kommune og fritidsboligeiere

7. Idrettsbasert næringsliv
   - Det har ikke vært satt ned noen arbeidsgruppe for dette området, men det er innhentet innspill fra ulike hold.

8. IKT
   - Jan Erik Svensson (leder). IKT-pensjonist, tidligere sikkerhetsdirektør i Telenor
   - Eirik Haagensen, Lillehammer kommune
   - Marit Øvringmo, Telenor
   - Trond Skjellerud, Eidsiva Bredbånd
   - Bjørn Olav Gjerlaug, Tieto
   - Martin Stok, prosjektleder IKT bedriftsnettverket

9. Foredlingsindustrien
   - Geir Halvor Vedum – Landbrukskontoret i Lillehammer-regionen
   - Marit Ringen – Gausdal Mat
   - Erik Isum – Tine Tretten
   - Jørn Nøstelien – Gausdal Bruvoll
   - Arild Nordvi – Terina/Nortura Lillehammer

Vedlegg 2. Bakgrunnsinformasjon om befolkningsutvikling, pendling og tilflytterundersøkelsen

Befolkningsutvikling

Totalt sett har kommunene i Lillehammer-regionen hatt en vekst i folketallet de siste 13 årene som utgjør omtrent halvparten av veksten på landbasis. De siste tre årene har veksten relativt sett vært enda lavere. Likevel er utviklingen i Lillehammer-regionen betydelig bedre enn i Oppland fylke totalt sett. Det er også store forskjeller mellom kommunene. Lillehammer har siden 1.1.2000 hatt en økning i folketallet på 8,5 %, mot 12,8 for landet totalt sett. Øyer har på hatt en vekst på noe over det halve av Lillehammer, mens Gausdal har hatt en negativ utvikling. Selv om det er poeng å snakke om en samlet region, er det også å synliggjøre at det er forskjell på kommunene.

	01.01.2000	2010K4	2011K4	2012K4	2013K4	31.12.2013		
	Folketall	Folkevekst	Folkevekst	Folkevekst		Folketall	Vekst siden 1.1.2000	Vekst siste 3 år
0 Hele landet	4 478 497	62 106	65 565	65 405	57 781	5 109 056	12,8 %	3,8 %
05 Oppland	182 701	871	1 060	107	577	187 280	2,4 %	0,9 %
0501 Lillehammer	24 724	190	194	85	178	27 028	8,5 %	1,7 %
0521 Øyer	4 859	90	3	7	-12	5 102	4,6 %	0,0 %
0522 Gausdal	6 186	-1	19	-19	96	6 141	-0,9 %	1,6 %
Lillehammerregionen	35 769	279	216	73	262	38 271	6,3 %	1,5 %
0403 Hamar	26 545	318	383	308	167	29 353	10,5 %	3,0 %
0412 Ringsaker	31 622	318	349	215	57	33 406	5,8 %	1,9 %
0502 Gjøvik	27 013	167	228	205	261	29 647	8,8 %	2,4 %

Lillehammer kommune er relativt atypisk i Innlandet og Oppland. Kommunen har et høyt utdanningsnivå blant sine innbyggere, befolkningen har vært stabilt økende, om enn noe lavere vekst enn landsgjennomsnittet og en relativt lav andel uføre (9,5 for landet og 11,6 i Oppland). Av blant annet regionale myndigheter trekkes Innlandet og/eller Oppland fram som en enhet, og statistikken for Innlandet/Oppland bidrar da også til å gi et feilaktig bilde av Lillehammer kommune og Lillehammer-regionen.

Kommunene i regionen har noe ulike forventninger om fremtidig befolkningsvekst:

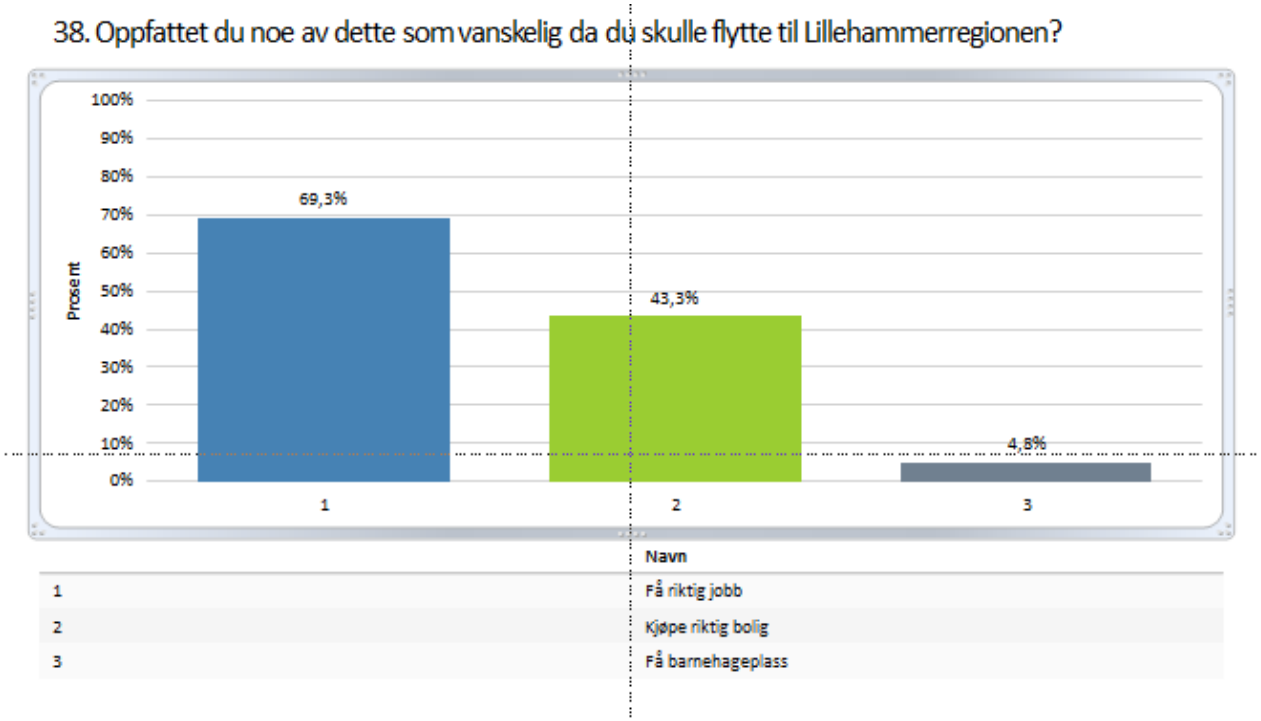
- Lillehammer skal ha en befolkningsvekst på 1 %, økende til 1,5 % i slutten av planperioden (2024)
- Øyer har mål om 6000 innbyggere innen 2025, det vil si en vekst på i underkant av 1,3 % årlig

- Gausdal har ikke noe konkret mål om befolkningsvekst, men antyder at de er fornøyd om de holder nivået slik det er

Selv med Gausdal sin forsiktige målsetning, betyr det at regionen totalt sett har en forventning om at befolkningen skal øke mer de neste 12-13 årene enn den har gjort tilsvarende bakover i tid. En slik økt vekst kommer neppe uten at det iverksettes nye og konkrete tiltak, og tiltakene i dette dokumentet er blant disse.

Arbeidsplasser og pendling

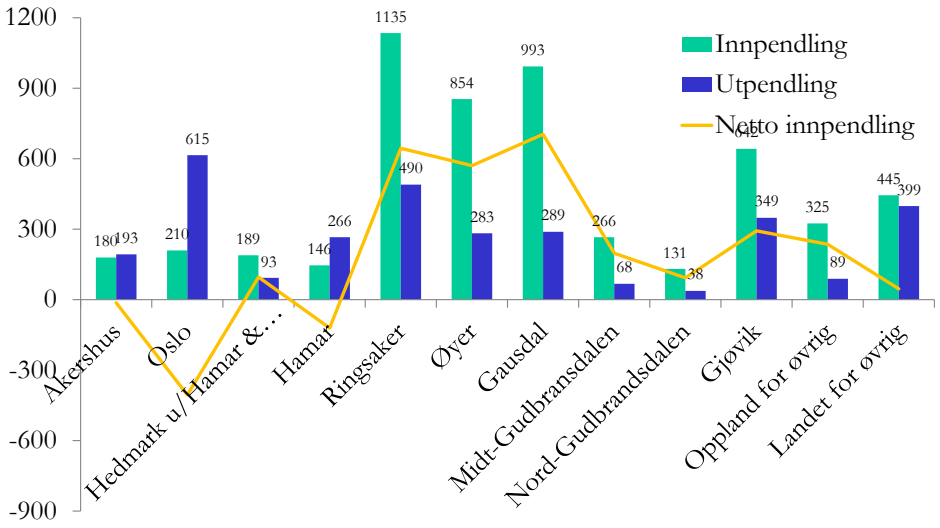
Mange mener at mangelen på arbeidsplasser er en utfordring for tilflyttingen til Lillehammer-regionen. Tilflytterundersøkelsen viser at såpass mange som 69,3 % oppfattet det som vanskelig å finne riktig jobb da de skulle flytte til regionen. En kjent utfordring som flagges av flere av de store arbeidsgiverne i regionen er vanskeligheten for ektefelle/samboer/partner å finne seg jobb når den andre har fått seg jobb. Samtidig som det jobbes aktivt med å profilere regionen, må det derfor jobbes på bred front for å skape flere arbeidsplasser.



Lillehammer kommune har en viktig funksjon som regionsenter, både for Øyer og Gausdal, men også for nærliggende områder i sør og i nord. Lillehammer har siden 2006 hatt en stabil økning i antall sysselsatte. Det er flere som arbeider på Lillehammer enn det er sysselsatte blant kommunens innbyggere, noe som viser en betydelig netto innpendling. Av tabellen under kan vi se at både Øyer og Gausdal har større netto utpendling i 2012 enn i 2006, og den økte utpendlingen er omtrent tilsvarende som Lillehammers økte innpendling.

		2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Total økning %	Total økning personer
0501 Lillehammer	Sysselsatte etter bosted	13 130	13 492	13 681	13 428	13 808	13 808	13 754	4,8 %	624
	Sysselsatte etter arbeidssted	15 360	15 704	16 024	15 610	16 115	16 175	16 098	4,8 %	738
0521 Øyer	Sysselsatte etter bosted	2 562	2 692	2 667	2 628	2 671	2 686	2 679	4,6 %	117
	Sysselsatte etter arbeidssted	1 815	1 951	1 995	1 881	1 932	1 897	1 859	2,4 %	44
0522 Gausdal	Sysselsatte etter bosted	3 199	3 244	3 244	3 174	3 173	3 181	3 166	-1,0 %	-33
	Sysselsatte etter arbeidssted	2 380	2 371	2 403	2 371	2 301	2 280	2 301	-3,3 %	-79

Tabellen over viser at Lillehammer har en viktig funksjon som arbeidskommune for Øyer og Gausdal, men også andre kommuner er vesentlige både som til- og frapendlingskommuner for Lillehammer. Grafen under illustrerer dette. Av geografiske områder i grafen er det bare Akershus, Oslo og Hamar som har mer innpendling fra Lillehammer enn utpendling til kommunen. Ringsaker og Gjøvik er blant kommunene som sender betydelig flere arbeidstakere til Lillehammer enn motsatt.



Studiebyen Lillehammer

Med sine 4 500 studenter setter Høgskolen i Lillehammer sitt betydelige preg på byen. Samtidig vet vi lite om hva som skjer med studentene etter de er ferdig i byen. Med unntak av interne aktiviteter på HiL, gjøres det lite for å få den store studentgruppen til å bli værende i byen.

Tilflytterundersøkelse

I januar/februar 2014 ble det gjennomført en undersøkelse rettet mot personer som har flyttet til regionen fra 2011 til 2014. Målsetningen med undersøkelsen var ikke å gjøre en statistisk riktig undersøkelse- det var det rett og slett ikke økonomiske midler til – men å få et stort antall svar. Undersøkelsen ble i all hovedsak spredd gjennom sosiale medier. Til sammen kom det inn 482 svar. Respondentene var ikke helt representative:

- 66,5 % var kvinner
- Andelen offentlig ansatte var en del høyere enn forventet
- Hele 90 % av respondentene bor i Lillehammer

Til tross for den manglende representativiteten, som heller ikke var noe mål for undersøkelsen, har undersøkelsen gitt flere interessante funn:

- 68,4 % av ikke-studenter ser for seg å bo i regionen mer enn 10 år, mens kun 24 % av studentene ser for seg å være her mer enn 5 år
- Faktisk såpass mange som halvparten av de som har svart har ikke hjemmeboende barn
- Svært høyt utdanningsnivå, 64 % minimum bachelor
- 60 % har ikke bodd i regionen tidligere
- Naturen og stabil vinter er de viktigste faktorene, deretter kommer barns oppvekstvilkår, spennende jobbmulighet og idrettstilbudet. Respondentene er kanskje overraskende lite opptatt av boligpriser og boligtomter
- Hele 69,3 % oppfattet det som vanskelig å få *riktig* jobb i Lillehammer-regionen

Målgrupper

Statistikk fra SSB viser at de geografiske stedene Lillehammer får innflyttere fra er (rangert etter antall): Oppland, Oslo, Hedmark, Akershus, Sør-Trøndelag og Buskerud. Fra andre fylker er det en svært beskjeden tilflytting. Likevel er Nord-Vestlandet definert som et interessant geografisk område fordi vi vet at det spesielt sommerstid er mange fra Nord-Vestlandet som ferierer i Lillehammer-regionen.

Basert på tilflytterundersøkelsen, samt annen kunnskap er følgende målgrupper definert som svært viktige:

- Barnefamilier – i større byer opplever barnefamiliene ofte stort press på tid. Ønsker ofte en aktiv livsstil, som regionen kan tilby. Sammenliknet med større byer har regionen til dels betydelig lavere boligpriser
- Studenter – er allerede i byen, og svært mange av dem har et positivt inntrykk av byen. En målgruppe som er lett tilgjengelig for kommunikasjon
- Utflyttere – folk som har tilknytning til regionen gjennom oppvekst og som har flyttet ut av regionen. Dersom de reiser med et positivt inntrykk av regionen har de ofte en større tilbøyelighet for å flytte tilbake. Viktig å starte kommunikasjonen med denne målgruppen før de flytter ut

- Livsstilsflyttere - folk som rett og slett tenker gjennom livet sitt, om de vil bli boende i de mest sentrale områdene med de miljø- og andre omkostningene det har, om de vil ha nærhet til arbeid, kultur og fritidsaktiviteter, målt opp mot nærhet til sjø og fjell. Mange Birkebeinere er i denne kategorien
- Pendlere – må deles i inn- og utpendlere. De som pendler inn kan være potensielle tilflyttere, mens de som pendler ut (+ 1 time) ofte har utfordringer med å ta del i samfunnslivet i regionen på en fullverdig måte. Begge grupper kan være interessante, men pendlerne er foreløpig ikke en prioritert målgruppe

Vedlegg 3. Nærmere om finansieringen og organiseringen av Snowball

Regionrådene og kommunene i Visit Lillehammer sitt nedslagsfelt har vedtatt å støtte den overordnede koordineringen (basisfinansiering, herunder hovedprosjektledelse) av Snowball-arbeidet i en femårsperiode fra 2013-2017. Tiltaksmessig har Snowballs samarbeidsforum (bestående av næringsaktører, FoU og virkemiddelapparatet) vedtatt å prioritere innsatsen innenfor fire områder i den samme femårsperioden. Det er ansatt en prosjektleder i 100%-stilling med ansvar for arbeidet med Familieeventyret Lillehammer og Into Norway. Stillingen er finansiert av næringsaktørene og fylkeskommunale midler i en treårsperiode. I tillegg arbeides det for å finansiere opp de enkelte tiltakene som er identifisert. Det er ansatt en prosjektleder i 40%-stilling i ett år om gangen for arbeidet med tiltakene under Idrettsturisme., primært finansiert av Regionrådet i Lillehammer-regionen. Arbeidet med arrangementenes verdiskaping. drives i første rekke av hovedprosjektleder for Snowball og av arrangementskoordinator i Visit Lillehammer.

I tillegg til de ovennevnte har Regionrådet for Lillehammer-regionen avsatt kr. 200 000 i 2014 til et tverrgående tiltak for å skape profilering og reiselyst, med utgangspunkt i det økende antallet film- og TV-innspillingene som finner sted i regionen. Dette må sees i sammenheng med arbeidet som beskrives i kapitlet om Film, TV og interaktive medier.

Vedlegg 4. Utfyllende strategibeskrivelse IKT

Strategi: *Styrke Cyberforsvaret som internasjonal kompetanseorganisasjon og regional arbeidsgiver, samt få flere private arbeidsplasser knyttet til Cyber*

FLO IKT er avdelingen som står for anskaffelser av Forsvaret IKT-systemer, og er således den avdelingen leverandørene i stor grad forholder seg til. Cyberforsvaret er den største og viktigste enhet i Forsvaret som FLO IKT betjener, og en nærhet mellom Cyber og FLO IKT vil være svært viktig for at Forsvaret skal ha en optimal anskaffelsesprosess og drift.

I tillegg til den direkte flyttingen av arbeidsplasser, vil derfor en slik flytting med stor grad av sannsynlighet også dra med seg en større leverandørindustri som ønsker å sitte tett geografisk med avdelingen.

En slik flytting er en naturlig oppfølging av ordlyden i Stortingsproposisjonen ved at mer av Kolsås-miljøet flytter til Jørstadmoen. Dette er en oppfatning som ble støttet av Stortingskandidatene fra Oppland i en spørreundersøkelse gjennomført før valget, og som også er bekreftet av blant annet Olemic Thommessen etter valget.

En fullstendig flytting vil bety i underkant av 300 direkte arbeidsplasser, og sannsynligvis like mange indirekte gjennom forflytning av næringsaktører. Senere i strategiperioden bør det vurderes om det skal arbeides for at det opprettes en FFI-avdeling i området, som faglig sett er knyttet til Cyberforsvaret.

NorCert er underlagt nasjonal sikkerhetsmyndighet og er Norges nasjonale senter for håndtering av alvorlige dataangrep mot samfunnskritisk infrastruktur og informasjon. I tillegg drifter og organiserer NorCERT et nasjonalt sensornettverk på Internett. NorCERT vil ha mange samarbeidsområder med Cyberforsvaret, og det er mange argumenter for en samlokalisering.

Forsvarets Forskningsinstitutt (FFI) skal bidra til et effektivt og relevant forsvar. Organisasjonen skal møte Forsvarets framtidige behov for forskning og utvikling. Spesielt er det to avdelinger som er relevante inn mot miljøet på Jørstadmoen:

- Cybersystemer og elektronisk krigføring
- Beskyttelse og samfunnssikkerhet

Artikkel i Teknisk ukeblad om Cyberforsvaret og øvrig sikkerhetsorganisasjoner i Norge: http://www.tu.no/it/2011/06/17/slik-kriger-norge-pa-nett

Artikkel i E24 om Cyberkrim og frykten i norsk næringsliv: http://e24.no/digital/norske-bedrifter-har-blitt-mer-redd-for-cyberkrim/22784568

Strategi: *Arbeide for å få flere offentlige IKT-arbeidsplasser (utenom Cyber) i regionen*

Lillehammer har stor bredde innen offentlige IKT-arbeidsplasser. I Statens vegvesen jobber det i underkant av 30 og disse styrer ca 100 personer. Skatteetatens IT- og servicepartner har en avdeling på Lillehammer, men dette er kun servicedelen og ingen på IT. Sykehuspartner har noe aktivitet på Lillehammer knyttet til sykehuset, men denne organisasjonen har potensial for å bli større.

Øvrige offentlige institusjoner har egne IT-avdelinger som til sammen gir et betydelig antall arbeidsplasser.

I tillegg har byen selskapet KulturIT, som har delt eierskap mellom Lillehammer museum og Norsk Folkemuseum, og leverer tjenester til museumssektoren.

Regionen har begrenset kunnskap om hvordan vi jobber målbevisst for å tiltrekke oss denne typen arbeidsplasser. Vi har heller ikke noen klar formening om nøyaktig hvilke offentlige IKT-arbeidsplasser som er spesielt relevante å tiltrekke oss. Her kan en mulighet være å trekke inn pensjonister, som har jobbet i diverse selskaper – lokalt og sentralt/internasjonalt - og som har kontakter inne i selskapene.

Strategi: *Være nasjonalt ledende på anvendt teknologi i kommunal sektor*

Mange av IKT-bedriftene i Lillehammer-regionen har ulike offentlige organisasjoner som viktige kunder. Samtidig er det for tiden knyttet mye oppmerksomhet til innovasjon i offentlig sektor generelt, og i kommunal sektor spesielt. Høgskolen i Lillehammer har et doktorgradsprogram i innovasjon i offentlig sektor, og har nylig startet opp første kull som går på Nasjonal innovasjonsskole for kommunal sektor. Det er også kjent at Cyberforsvaret på Jørstadmoen har avansert testteknologi.

Et kompetansesenter vil samle den kompetansen som FoU, det offentlige og bedriftene sitter på, og tilgjengeliggjøre dette for omverdenen. Et kompetansesenter med en innovasjonslab er i og for seg ikke noe nytt, og det finnes mange steder. Det er samtidig få steder som har et så godt faglig grunnlag for å få til dette som Lillehammer-regionen. Samtidig bør Gjøvik-regionen inviteres med inn.

Lillehammer kommune har interesse av å være langt fremme på innovasjon, og ønsker å ta en ledende rolle i opprettelsen av et slikt kompetansesenter.

I tillegg til et kompetansesenter for anvendt teknologi relatert til innovasjon, mener arbeidsgruppen at Lillehammer bør arbeide for å få et CSIRT for kommunal sektor. I Norge er det nå en oppbygging av sektorvise Computer Security Insident Responce Team (CSIRT). Både helse, finans og

Justissektoren er i gang med Helse og Finans som operative allerede. Også Energi og Telesektoren ser på saken. Overordnet i Norge er NSM sitt NorCERT den organisasjonen som er tildelt den nasjonale Computer Emergency Responce Team (CERT - beskyttet tittel) rollen. Universitetssektoren har også egen CERT, UNINETT CERT og forsvaret har sin BKI avdeling på Jørstadmoen. I tillegg til CSIRT-er og CERT-er finnes og virksomhetscirter som for eksempel Telenor SOC i Arendal. Det pågår diskusjoner i Justisdepartementet om hvordan alt dette best kan samordnes.

Det som kan være alternative innspill inn mot regionen kan være å se mot kommunesektoren og olje/gass sektoren for oppbygging av nasjonale CSIRT. For regionen vil det særlig være kommunesektoren som er strategisk riktig og KOMMIT-programmet i KS bør kontaktes for å foreslå å opprette en slik organisasjon med base i distriktet.