

Programstatusvurdering

Verktøy for forberedelse, gjennomføring og vurdering.

VURDERINGSSKJEMA

Gjennomført: tirsdag den 3. oktober 2023

Omstillingsområde: Midtre Gauldal

Fylke: Trøndelag

Omstillingsenhet: Spir Omstillingsprogrammet i Midtre Gauldal

Omstillingsperioden: 2022 - 2027

Omstillingsår: 2023

Deltakere: Styret:

- Sivert Moen, styreleder
- Trude Solem Heggdal
- Kari Mette Busklein
- Per Kosberg
- Svend Hov

Observatører:

- Ole Harris Hansen, Trøndelag fylkeskommune
- Alf-Petter Tenfjord, kommunedirektør Midtre Gauldal kommune

Administrasjon omstillingsprogrammet:

- Aina Midthjell Reppe, programleder
- Marthe Eid, kommunikasjonsansvarlig

Prosessleder:

- Mariann Høyen

Forfall:

- Observatør: Siri Guldbækhøy Johansen, Innovasjon Norge
- Styremedlem: Bjørn Egil Enge

Informasjon og veiledning

Metodikk

Som grunnlag for programstatusvurderingen samler omstillingsområdet inn faktainformasjon som distribueres til vurderingsteamet. Dette består av omstillingsledelsen, rådgiver/observatør fra Innovasjon Norge og fylkeskommunen og ekstern prosesskonsulent.

Hver enkelt kan «prøveutfylle» skjema basert på egen vurdering.

I møtet går teamet i fellesskap gjennom alle 8 hovedindikatorene og setter en felles score på de relevante faktorer for hver hovedindikator med grunnlag i faktaark og drøfting av relevante problemstillinger. Hver hovedindikator avsluttes med en felles score for aktuell hovedindikator. Til slutt gjøres en vurdering av måloppnåelse.

Karakterskala

Karaktergivning er basert på en skala fra 1 til 6 hvor 1=lite/intet og 6=alt/fullt ut.

Gjennomføring

PSV gjennomføres som følger:

- Programleder presenterer status handlingsplan og ev. anbefalinger fra fjoråret
- Hver hovedindikator drøftes og vurderes etter følgende prosess:
 - Viktige problemstillinger drøftes for hver faktor i hovedindikatoren
 - Det settes felles score for hver faktor
 - Det registreres sterke sider, forbedringsområder og mulige anbefalinger
 - For hver hovedindikator settes en felles karakter
- Det foretas en vurdering av måloppnåelse i *omstillingsplanen* og *handlingsplanen*
- Prosess-samlingen vurderes

Rapporten

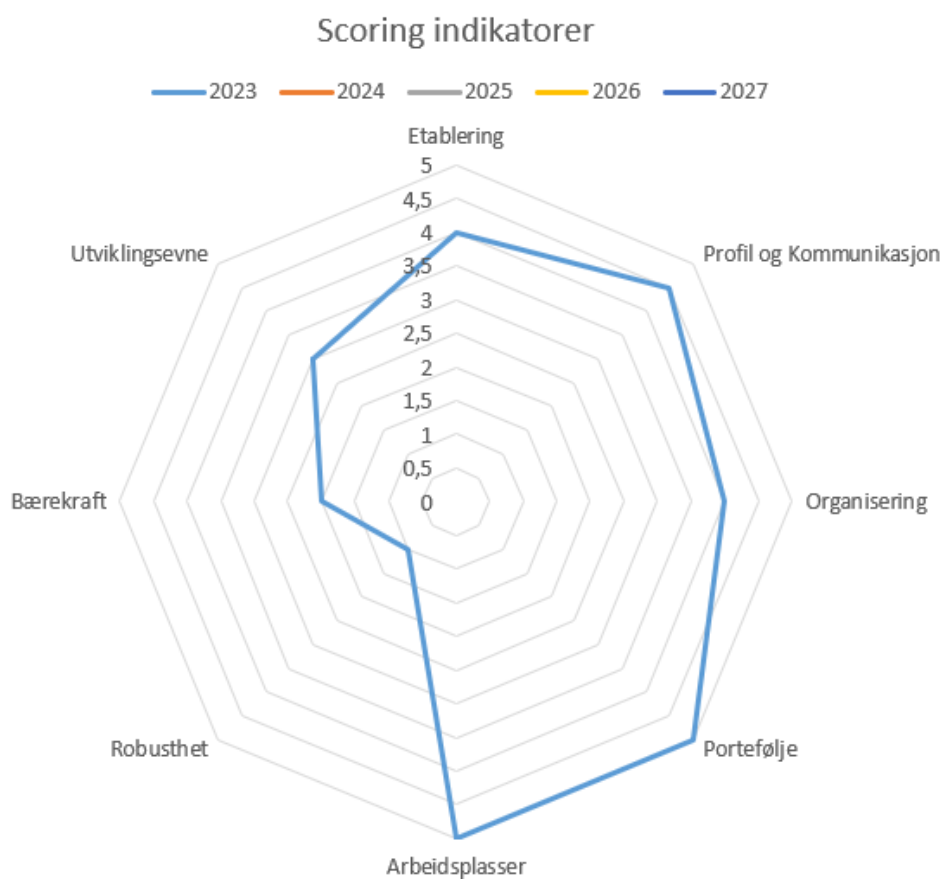
Etter møtet vil ekstern prosesskonsulent utarbeide et sammendrag som viser "diamanten" med hovedkonklusjon, vurdering og anbefaling. Denne sendes ut til deltakerne for kvalitetssikring når det gjelder faktafeil, misforståelser, osv.

Rapporten for programstatusvurdering består av følgende elementer:

1. En forside som presenterer området og deltakerne som har utført vurderingen
2. En veiledning som beskriver prosessen
3. Et sammendrag som viser diamanten med hovedkonklusjon, vurderinger og anbefalinger

SAMMENDRAG

Omstillingsområde:	Midtre Gauldal
Fylke:	Trøndelag
Omstillingsår:	2023 Midtre Gauldal



Hovedkonklusjon

Omstillingsarbeidet i Midtre Gauldal har vært gjennom sitt første år med programleder som kom på plass juni 2022, og en kommunikasjonsarbeider som startet juni 2023. Omstillingsarbeidet er organisert som et program i Midtre Gauldal kommune med en kompetent administrasjon og et relevant styre. En slik organisering har mange fordeler gjennom tett samarbeid med ulike avdelinger i kommunen som sammen skal bidra til samfunnsutvikling, en må imidlertid være oppmerksom på at ikke ressursene dras inn i ordinært kommunalt arbeid, men knyttes til den ekstraordinære innsatsen som et omstillingsprogram er. Omstillingsorganisasjonen jobber godt ut fra de rammer som er, det kan imidlertid bemerkes at styret i sterkere grad kan engasjeres i strategiske diskusjoner som gjelder programmets videre prioriteringer.

Dette er et seksårig program som har stor fart og fremdrift på mange områder. Det overordnede målet er:

- Økt utviklingsevne i næringsliv og kommunen
- Å sikre eksisterende arbeidsplasser og skape 300 arbeidsplasser
- Et mer robust næringsliv

Kommunikasjonsplanen er tatt i bruk og det er gjennomført møter og etablert møteplasser for å fange opp initiativ og synliggjøre muligheter som ligger i omstillingsprogrammet. Det er fortsatt et stort potensial for å styrke kommunikasjon og synlighet mot en rekke målgrupper, og det forventes at den relativt nytilsatte kommunikasjonsarbeideren er godt i gang med dette nå.

Følgende seks innsatsområder er definert:

- Opplevelsesnæringen
- Industri
- Ny næring og innovasjon i eksisterende næringsliv
- Kompetanse
- Attraktivitet
- Bærekraft

Det er etablerte prosjekter innen alle innsatsområdene og det er prosjekter i alle faser med hovedvekt på forstudier og forprosjekter, i tråd med hva omstillingsarbeidet skal fokusere på. Når det gjelder ressursbruken i programmet ligger denne på ca 42% av budsjett for 2023.

I forbindelse med utarbeidelse av handlingsplan for 2023 ble prioritering av målene endret, utviklingsevne ble løftet øverst, arbeidsplassmålet som nummer to og robusthet som nummer tre. Det er konkretisert arbeidsplassmål som er fordelt på innsatsområder og år. Det er ikke konkrete definerte målekriterier for de øvrige målområdene. Så lang er det ikke registret noen måloppnåelse innen de tre målområdene.

Bærekraft ble løftet frem gjennom arbeidet med handlingsplanen 2023, og definert som et likestilt innsatsområde som de fem øvrige. Arbeidet her bør imidlertid i sterkere grad operasjonaliseres og en må stille krav til at bærekraft er inkludert i de prosjektene som Spir engasjeres i.

Avslutningsvis er det viktig å presisere at det gode arbeidet som er kommet i gang må fortsette og kommunikasjonsarbeidet må intensiveres. I tillegg er det svært viktig at det nye styret som nå kommer på plass blir godt informert slik at en får tatt de viktige strategiske diskusjonene og avklaringene. Styret må engasjeres som en viktig ressurs både i og mellom styremøtene.

Handlingsplan 2023

I innledningen til programstatusvurderingen gikk programleder gjennom handlingsplanen for 2023. Gjennomgangen omhandlet en rekke prosjekter, og vurderingene i forhold til fremdriften ble gjort etter «trafikklysprinsippet». Programleder presiserte viktigheten av å forstå at næringsutvikling = samfunnsutvikling og at oppdraget til Spir er å skape mer næringsvirksomhet og økt bosetting. Det ble videre presisert at for å nå målsettingene er følgende viktig:

- Næringsutvikling må sees i sammenheng med annen utvikling
- Kommunen må ta tilretteleggingsrollen
- Arbeidsform trumfer organisering
- Utviklingskultur er sentralt
- Å forstå næringslivet er nødvendig

Avslutningsvis oppsummerte programleder noen erfaringer og problemstillinger så langt i 2023:

- Mange enkeltvis prosjekter i gang, men er det riktig bruk av midler?
- Utfordring å finne nok tid til å jobbe med større utviklingsprosjekter
- En del tiltak rettet mot Støren Sør har ikke latt seg gjennomføre så langt
- Utviklingsprosjekter som følge av SMB, hvordan passer de inn i dagens handlingsplan?
- Grensesnittet mot næringsarbeid og førstelinje må ha fokus også videre
- Riktig og viktig å jobbe i næringssteam for å koordinere samfunns- og næringsarbeidet i Midtre Gauldal kommune best mulig

Problemstillingene som ble løftet frem ble diskutert under PSV og viktige refleksjoner og konklusjoner herfra fremgår under punktet «Forbedringsområder og anbefalinger». For øvrig vises det til oppsummert gjennomgang som programleder har sendt ut.

Forbedringsområder og anbefalinger

Av forbedringsområder og anbefalinger fremover trekkes spesielt følgende frem:

- Styret må i større grad brukes som strategisk ressurs og ta diskusjonen vedr. Om Spir skal engasjere seg i mange små prosjekter eller konsentrere seg om de store utviklingsprosjektene.
- Styret må engasjere seg som gode ambassadører for Spir også mellom styremøtene
- Forbruk av ressurser på 42 % av budsjett. Det kan ligge et uforløst potensial som kan gi ressurser til å gjennomføre tiltak og prosjekter som så langt ikke har latt seg prioritere. Det bør vurderes om dette potensialet kan bli forløst dersom vi klarer å tilføre kapasitet eventuelt omfordele kapasitet slik at vi sikrer at vi har nok ressurser til å fange opp og bidra til initiativ og utviklingsprosjekter i området.
- Kommunikasjonsarbeidet må intensiveres, og det må prioriteres å oppsøke bedrifter, samt jobbe for å fange opp prosjekter tidlig i utviklingsforløpet
- Vi bør i større grad kunne dra nytte av nærheten til NTNU og teknologimiljøet i Trondheim. Initiativ fra omstillingsorganisasjonen på vegne av næringslivet bør tas.
- Samarbeid med kommunen er viktig, men en må vurdere grensesnittet mellom næringsarbeid knyttet til den ekstraordinære innsatsen omstillingsprogrammet er, og det ordinære næringsarbeidet i regi av kommunen.

- Bærekraft er et prioritert innsatsområde, men en må i langt større grad operasjonalisere dette og stille krav om prioritering i prosjekter Spir engasjerer seg i, samt ta i bruk måleverktøy for måling av resultater på trippel bunnlinje. Kompetanse på området hos de som søker midler er også et område som bør styrkes

Vurderinger

Eablering

Omstillingsprogrammet er god forankret i kommunen, og det er bred enighet om viktigheten av omstillingsprogrammet både hos kommunen, fylkeskommunen og Innovasjon Norge. Arbeidet med definering av innsatsområder og målsettinger var godt, og det oppleves som at det er en god forankring av de prioriteringer som er gjort. Det metodiske arbeidet oppleves som godt og vil ha en stor verdi i fortsettelsen, både under omstillingsperioden og etterpå.

Det er fortsatt mye å gjøre for å få arbeidet kommunisert og forankret bredt i næringslivet, lokalbefolkning, frivillighet og lokalsamfunnet generelt.

Profil og kommunikasjon

Det er et godt samsvar mellom omstillingsplanen og andre regionale planer, og stor enighet om både innsatsområder og målsettinger. Kommunikasjonsplan er utarbeidet og iverksatt.

Det er viktig at en nå jobber målrettet for å synliggjøre den ekstraordinære muligheten som ligger i Spir, og legger inn ressurser for å oppsøke næringslivet slik at vi sikrer at vi fanger opp gode prosjekter og initiativ tidlig nok i prosessen. Budskap og kommunikasjon bør målrettes mot de ulike målgruppene.

Organisering

Administrasjonen jobber godt, og gode rutiner og systemer er kommet på plass. Observatørene bidrar med viktig erfaring og kunnskap.

Styret er kompetent og god sammensatt med fordeling mellom politikere og næringsliv. Styret må i større grad ta de strategiske diskusjonene både knyttet til prioritering av prosjekter og prioritering av ressurser.

Portefølje

Det er etablerte prosjekter innen alle innsatsområdene med vekt på prosjekter innen forprosjekt og forstudier. Det er også etablert en god porteføljeoversikt fordelt på innsatsområder, faser og budsjett.

Det er nødvendig med en strategisk diskusjon i styret vedr. innretning på prosjektporteføljen og disponering av ressurser.

Arbeidsplasser

Det er etablerte måltall for nye og sikrede arbeidsplasser, samt system for telling og måling av resultater.

Det er så langt ingen registrerte etablerte arbeidsplasser, og det er viktig at en følger opp etablert system for å få gjort riktige tellinger og målinger når resultater skal realiseres.

Robusthet

VI er fortsatt tidlig i programmet og det er ikke realistisk å forvente at en allerede nå kan registrere endring innen robusthet. Det er nå viktig at en følger med på de aktuelle måleindikatorene og legger til rette for en positiv utvikling.

Det er viktig å bidra positivt til å skape en kultur for utvikling og ønske om vekst. Kommunen har noen bransjer med sterk næringsstruktur, men på den andre siden er det flere bransjer som er svakt representert. I tillegg ligger kommunen på topp i fylket på arbeidsledighet.

Bærekraft

Bærekraft er definert som eget innsatsområde og høyt prioritert i omstillingsplanen. Det gjenstår nå å operasjonalisere dette og inkludere bærekraft i alle prosjekter som Spir engasjerer seg i, jobber for å øke kompetansene på temaet hos næringslivet, samt tar i bruk verktøy som gjør det mulig å måle eventuelle resultater og effekter på trippel bunnlinje.

Utviklingsevne

Det er etablert flere møteplasser for næringslivet som på sikt kan bidra positivt til styrket utviklingsevne. Det er viktig å fortsette dette gode arbeidet, og aktivt bidra til flere gode utviklingsprosjekter. SMB-Utvikling antas å være et godt tiltak for å få opp flere utviklingsprosjekter.

Etablering

Beskrivelse: Vi vurderer hvilken grad oppstart og etablering av omstillingsarbeidet har vært vellykket.

(fylles ut kun år 1)

Hvilke aktør/aktører tok initiativ til omstillingsarbeidet?

- Når ble ideen om omstilling lansert?
- Hvordan ble initiativet lansert/presentert?
- Var det enighet om å igangsette et omstillingsarbeid?

Det er enighet fra sentrale aktører om behov for omstilling.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Hvordan kom man frem til målene og innsatsområdene for omstillingsarbeidet?

- Hvordan kom man frem til måltallene?
- Hvordan bruker vi input fra konsekvensanalysen?
- Hvordan kom man frem til innsatsområdene?
- Var prosessen rundt konkretisering av målene god?
- Var involveringen blant politikere, kommuneadministrasjon og næringsliv i forankringsfasen god?

Det er god oppslutning om mål og innsatsområder.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Hvordan ble oppstarten organisert og gjennomført?

- Hvor lang tid tok det før dere fikk etablert rutiner og ansatt ressurser?
- Hvordan rekrutterte dere programleder og hva la dere vekt på ved ansettelse?
- Hvordan er det lagt til rette for system og struktur som saksbehandling, dokumentasjon og arkivering for en ryddig og effektiv igangsettelse av arbeidet?
- Har IN gjennomført Intro-kurs, eventuelt moduler i omstillingsarbeidet?
- Er man i dialog med andre omstillingsområder, og tar man evt. i bruk erfaring fra disse?

- Har programmet tatt i bruk oppstartshåndbok for nye omstillingsprogram for å sikre god struktur?
- Er det behov for ytterligere opplæring?

Proessen med oppstart av omstillingsarbeidet var god.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Er forankringen fortsatt god nok – eller er det behov for å forsterke?

- Hvordan jobbes det med å forsterke forankringen i kommunen, næringslivet og omstillingsstyret?
- Hvordan tas kommunikasjonsstrategi/plan i bruk.

Sentrale aktører i omstillingsområdet er engasjert i det som foregår og etableringen er godt forankret i lokalsamfunnet.

☐ 1 ☐ 2 ☒ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Det har vært gjennomført en ryddig og strukturert prosess fra ide til etablering av omstillingsprogrammet
- Næringslivet ble involvert i styret fra start
- Det metodiske arbeidet er viktig og har stor verdi også for fortsettelsen
- En kommunikasjonsressurs er på plass

Forbedringsområder:

- Programleder bør komme tidlig på plass for å sikre engasjement og fremdrift
- Tilgjengelig næringsareal til rett tid er svært viktig

Anbefalte tiltak:

- Fortsatt jobbe med forankring og mobilisering i lokalsamfunnet
- Få gode ambassadører (næringsliv o.a) som drar i positiv retning
- Synliggjøre de gode prosjektene som vi er involvert i for å skape positivitet og «bli med lyst»
- Profilere det attraktive ved Midtre Gauldal

Total poengsum

4

Profil og Kommunikasjon

Beskrivelse: Det skal vurderes profil på porteføljen av prosjekter opp mot mål, innsatsområder og strategier og hvordan omstillingsprogrammet og prosjektene kommuniseres til ulike aktører.

Omstillingsplanen

- Fremstår *omstillingsplanen* som en plan for ekstraordinær næringsinnsats – hvilke andre planer har området for næringsutvikling?
- Er det klar rolle- og ansvarsforståelse med øvrige planer i omstillingsområdet (kommunedelplaner, næringslivsplaner, regionalplaner osv.)?
- Er *omstillingsplanen* akseptert og forankret i kommunestyret, kommuneadministrasjon, hos utviklingsaktører, næringsliv og befolkning?

Omstillingsplanen er akseptert og forankret.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Innsatsområder

- Framstår innsatsområdene som de riktige for omstillingsarbeidet?
- Er det alminnelig aksept for at disse innsatsområdene er «de riktige»?

Innsatsområdene er konkretisert og avgrenset.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☒ 6

Mål

- Er målene målbare (kvantifisert og/eller kvalifisert), er de periodisert?
- Er det felles enighet om målsetningene?
- Er målfokus rettet mot arbeidsplasser, robusthet og utviklingsevne
- Hvilke indikatorer benyttes – og hvor henter man disse?

Målene er forstått, realistiske, aksepterte og målbare.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Struktur

- Gjenspeiler prosjektene som igangsettes profilen på omstillingsarbeidet – er det en sammenheng mellom omstillingsplan, handlingsplan og prosjekter?
- Stilles det krav om at prosjektene er innenfor definerte innsatsområder?
- Stilles det krav om struktur i prosjektgjennomføringen – PLP?

Det er en klar «rød tråd» fra prosjekt via handlingsplan til omstillingsplan.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Kommunikasjon

- Er det utarbeidet en kommunikasjonsplan for arbeidet og er denne iverksatt?
- Er det klart for aktørene i lokalsamfunnet, kundene og bedriftene at det foregår en ekstraordinær innsats på næringsutvikling?
- Hvordan dokumenterer vi grad av måloppnåelse?
- Er fokus i statusrapporten(e) på avvik fra *handlingsplanen* og tiltak i den sammenheng?
- Hvordan, hvor ofte og til hvem rapporteres status i *handlingsplanen*?
- Er statusrapport(er) definert inn i årshjulet?
- Er det klar rollefordeling inn mot øvrige planer i omstillingsområdet?

Det arbeides godt med kommunikasjonstiltak og omstillingsprogrammet er godt kjent.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Det er godt samsvar mellom omstillingsplanen og andre regionale planer
- Det er stor enighet om, og vi er tro mot definerte innsatsområder
- Kommunikasjonsplan er utarbeidet og iverksatt

Forbedringsområder:

- Vi bør jobbe enda mer med å synliggjøre at dette er en ekstraordinær mulighet
- Vi må jobbe for å komme i kontakt med næringslivet tidligere i deres utviklingsprosess
- Vi bør spisse budskapet og målstyle kommunikasjonen mot de enkelte målgruppene/interessentene

Anbefalte tiltak:

- Viktig at omstillingsarbeidet blir forankret politisk og at nytt kommunestyre blir involvert fra start
- Styret bør definere noen måleindikatorer for robusthet og utviklingsevne som det skal følges med på gjennom omstillingsarbeidet.
- Ta diskusjonen i styret vedr. satsing på mange små eller noen få store prosjekter. Dette er en viktig strategisk avklaring.
- Styret må definere grenseflaten mellom Spir og Næringsfondet
- Næringslivet bør tilbys et prosjektlederkurs som også inkluderer PLP

Total poengsum**4+**

Organisering

Beskrivelse: Det skal vurderes hvor godt omstillingsarbeidet er organisert og bemannet, samt hvor godt det fungerer i området.

Hvordan fungerer styret og styrearbeidet?

- Er det gjennomført styreseminar?
- Er styret satt sammen av personer fra næringslivet og politisk i kommunen?
- Bidrar styret aktivt i styremøtene og mellom styremøtene?
- Bidrar observatørene aktivt i styremøtene og mellom styremøtene?
- Har styret fokus på strategi, retning og prioriteringer? Brukes handlingsplanen aktivt som styringsdokument? – eller er styret primært et «Fondsstyre»?
- Setter styret av nødvendig tid til drøftinger på viktige saker – ikke bare informasjon fra administrasjonen?
- Sikrer styreleder at alle blir involvert?
- Gir styret konstruktiv tilbakemelding til programleder på arbeidet og prioriteringene?

Styret er aktivt og styrearbeidet gjennomføres på en god måte.

☐ 1 ☐ 2 ☒ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvordan fungerer programleder og administrasjon av programmet?

- Har vi tilstrekkelig kompetanse for å håndtere oppgavene?
- Har vi tilstrekkelig kapasitet til å håndtere oppgavene?
- Har vi rett fokus og prioritering i arbeidet – bruker vi tiden på de rette tingene?
- Har vi fordelt oppgaver fornuftig?
- Har vi tilgang på kompetanse/kapasitet utover programleder?
- Tilrettelegger administrasjonen godt for styremøtene og styrearbeidet?
- Er det en klar arbeidsdeling med andre organisasjoner? F.eks. det kommunale/regionale næringsapparat.

Programleder og administrasjonen fungerer godt.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Er rutiner, systemer etablert?

- Hvordan foregår saksbehandlingen?
- Har vi funnet gode løsninger på arkiv og dokumentasjon?

- Er Innovasjon Norges oppstarthåndbok for nye omstillingsområder tatt i bruk (tilsagn, avslag, hvordan arkivere mm)?
- Benyttes Regionalforvaltning.no i søknadsbehandlingen?

Det foreligger rutiner for arbeidet med administrasjon.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Er organiseringen vår optimal ved vekst og økt tilfang av nye prosjekter?

- Når prosjekttilfang og aktivitet øker, har vi optimal organisering?
- Hvilken kapasitet har vi og finnes det tilgang på kompetanse dersom vi trenger det?
- Har vi andre ressurser å spille på (kommune, kompetansemiljø, mm)?

Vi er godt rustet til vekst og økning i antall prosjekter og aktiviteter.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Har styret drøftet hvordan de ivaretar kompetanse (og videreføring av prosjekter) etter ekstraordinær omstillingsperiode?

- Hvordan vurderer man «overlevering» / overgang til ordinært næringsarbeid etter omstillingsarbeidet?
- Hvordan kobler man arbeidet til det kommunale næringsarbeidet i dag?
- Er det andre aktører enn kommunen som eier som er viktig å ta med i diskusjoner om dette tidlig i arbeidet?

Styret har en strategi for videreføring/overlevering av omstillingsarbeidet.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Administrasjonen fungerer godt med gode oppspill til saker og god forberedelse til styret
- Observatørene deler viktig kunnskap og erfaring
- Gode rutiner og systemer er etablert gjennom det kommunale systemet

Forbedringsområder:

- Styret må vise større engasjement både i og mellom styremøtene
- Det må settes av mer tid til diskusjon i styremøtene
- Styret må i sterkere grad ta sin strategioppgave på alvor

Anbefalte tiltak:

- Styremedlemmene er viktige ambassadører for Spir. Husk å fremsnakk Spir også mellom styremøtene
- Det må tas en diskusjon i styret vedr. Strategisk innretning knyttet til om en skal prioritere mange små prosjekter eller gå for færre store.
- Styret må vurdere om ressurstilgangen i administrasjonen/disponeringen av tilgjengelige ressurser er optimal ved stadig økende tilfang av prosjekt

Total poengsum**4**

Portefølje

Beskrivelse: Aktivitetsnivået i omstillingsarbeidet skal vurderes. I hvilken grad gjenspeiler innsatsen målene? Klarer programmet å igangsette forstudier/forprosjekt og engasjere de egentlige eierne til videre utredninger, prosjektgjennomføring og realisering av gevinster slik at vi får varige resultater av arbeidet. Vi tar utgangspunkt i porteføljeoversikten når denne indikatoren diskuteres. Vi diskuterer også eierskap. (A-eier: Oppdragsgiver og eier. Bidrar med betydelige midler, stiller krav til fremdrift, til beslutningsprosesser og til resultater. B-eier: Bidrar med betydelige midler. Stiller krav til bruken av midlene og til prosjektresultatet. C-eier: Bidrar med midler eller «moralsk» støtte. Kan ofte sammenlignes med en sponsor. Er positivt interessert i resultatet.)

Porteføljeoversikt

- Har vi en klar porteføljestyring mot innsatsområder, faser og budsjett?
- Er det fokus på eierskap (A og C eiere)? (gi en kort informasjon om A og C eiere – ref. PLP)
- Hvordan sikrer vi realisering av effektmål gjennom oppfølging av forprosjekt og hovedprosjekt?

Vi har god oversikt over porteføljen og den dekker godt prioriteringer og innsatsområdene.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Ressursinnsats

- Andel tilsagn mot totalkostnad og budsjettplan
- Hvilken struktur har vi for å styre arbeidet og til enhver tid ha god oversikt over hva som er benyttet av tilskudd, hva gjenstår av midler, avvik, forsinkelser etc.?
- Har vi fokus på å sikre at forprosjekt går videre til hovedprosjekt?
- Hvordan følges hovedprosjekter og etterfølgende gevinstrealisering opp? Aktivitetsnivået er som forventet eller bør det iverksettes tiltak for å øke prosjektporteføljen?
- Er det element som hindrer aktivitetsnivået?
- Er det for stort aktivitetsnivå, bør det gjøre nye prioriteringer?

Ressursinnsatsen gjenspeiler budsjettet.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Fremdrift

- Hvordan, og hvor ofte registreres status mot *handlingsplan*? (Rapportert til omstillingsstyret og kommunestyret)

- Hvordan følges det enkelte prosjekt mot fremdriftsplan i prosjektplanen?
- Hvordan følges avvik opp?

Avvik fra *handlingsplan* følges opp i hvert styremøte.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Det er etablert prosjekter innen alle innsatsområder
- Hovedvekt av prosjektene er i tidlig fase (FS og FP)
- Det er etablert en god portføljeoversikt fordelt på innsatsområder, faser og budsjett

Forbedringsområder:

- Strategisk diskusjon i styret – fører summen av det vi gjør til å nå det overordnede målet?
- Strategisk diskusjon i styret – skal vi prioritere mange små prosjekter eller gå for noen få store?
- Strategisk diskusjon i styret – ressurs- og oppgavefordeling mellom Spir og kommunen, er den optimal for å sikre at Spir sine ressurser blir benyttet til de riktige omstillingsoppgavene?

Anbefalte tiltak:

- Vurdere om det er behov for ytterligere ressurser eventuell omfordeling av ressursene for å sikre en god oppfølging av bedriftene som kan skape/sikre arbeidsplasser

Total poengsum

5

Arbeidsplasser

Beskrivelse: Det skal vurderes i hvilken grad programmet bidrar til nye og sikring av eksisterende lønnsomme arbeidsplasser. For at en ny arbeidsplass skal telles, må den ha noe omfang og varighet. Ettersom arbeidsplassene kommer i etterkant av forstudiene/forprosjektene, anbefaler vi at programleder mot slutten av året, når tellekantene skal oppsummeres, tar en ringerunde (eventuelt spørreskjema) til bedriftene for å få oversikt over nye arbeidsplasser i løpet av året. Det bør skilles mellom nye og sikrede arbeidsplasser og det er **brutto** arbeidsplasser vi måler, ikke netto. Dette betyr f.eks. at arbeidsplasser som ble etablert i år 2 kan være mistet i år 6, men vil likevel inngå i tellingen for det totale antall arbeidsplasser. Det skal også telles sikring av arbeidsplasser.

For å skape arbeidsplasser må bedriftene engasjeres.

- I hvilken grad erfarer vi at bedriftenes evne og vilje til å prioritere utviklingsarbeid er økt?
- Har næringslivet kompetanse til å drive frem innovasjonsprosjekter?

Det er stort engasjement ute i næringslivet for å drive utviklingsarbeid som kan bidra til nye arbeidsplasser.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Har vi et klart system for hvordan vi måler antall arbeidsplasser?

- Følger vi Innovasjon Norges mal på hvordan vi teller brutto arbeidsplasser
- Skiller vi mellom hel og sesongarbeidsplass?
- Og hvordan vi enkelt gjør dette gjennom året?
- Følger vi opp framtidige anslag av nye arbeidsplasser som indikert i prosjektsøknader?

Vi har utarbeidet rutiner for verifisering og telling av arbeidsplasser.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Er det klare kvantifiserte måltall for arbeidsplasser for alle innsatsområdene på årlig basis?

- Er det etablert arbeidsplasser innenfor aktuelle innsatsområder?
- Har vi innsatsområder som ikke har arbeidsplassmål f.eks. næringsattraktivitet o.l.?

Arbeidsplasser er målsatt og periodisert i aktuelle innsatsområder.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☒ 6

Er det klare rutiner på hvordan man innhenter rapportering om arbeidsplasser?

- Bruker vi prosjektlederrapport?
- Er det årlig innhenting av data fra bedriftene?
- Klarer vi å skille mellom total endring og hva omstillingsprogrammet har bidratt med?
- Annet?

Vi har etablert klare rutiner på hvordan vi henter inn, rapporterer og teller arbeidsplasser som omstillingsprogrammet har bidratt til.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- SMB Utvikling er viktig for å fange opp gode utviklingsprosjekter og bidra til økt utviklingsevne i bedriftene
- Tydelig definerte mål for arbeidsplasser og etablert system for telling og måling

Forbedringsområder:

- Ingen registrerte etablerte arbeidsplasser så langt. Planlagt kartlegging er viktig for å fange opp eventuelle resultater av arbeidet.

Anbefalte tiltak:

- Fortsatt trykk på SMB Utvikling for å sikre tilfang av nye prosjekter
- Når sluttrapporter begynner å ferdigstilles, følg opp med en telefonsamtale for å være sikker på at dere fanger opp måltall på arbeidsplasser og eventuelle andre faktorer.
- Intensiver arbeidet med å engasjere næringslivet
- Støren Sør kan bli et viktig næringslivsareal – synliggjør mulighetene

Total poengsum

5

Robusthet

Beskrivelse: Et robust næringsliv karakteriseres av: høy grad av mangfold, samhandling, riktig kompetanse, høy innovasjonsevne og godt økonomisk handlingsrom. Hvordan jobber vi med å få til en mer robust næringsstruktur i vårt omstillingsområde?

Bedriftsstruktur og næringsstruktur

- Er det et mangfoldig eller ensidig næringsliv i vårt område?
- Hvordan er vårt næringsliv i forhold til naboområdene? (Størrelse, omsetning, ansatte, bransjer etc.)
- Er det noen «lokomotiv» innen noen bransjer – hva betyr dette positivt/negativt?
- Antall bedrifter med mer enn X ansatte.

Utviklingen viser større variasjon i bedrifts- og næringsstruktur.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Bedriftssoliditet

- Er det en positiv økning av omsetningen?
- Hvordan er utviklingen av egenkapital?
- Erfarer vi en endring i antall konkurser/nedleggelser?
- Har bedrifter som søker omstillingsmidler mer positiv utvikling enn gjennomsnittet?

Bedriftene blir mindre sårbare.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Arbeidsstyrke

(se tabell faktaark)

- Er det en positiv endring i sysselsettingsutviklingen?
- Hvordan følger vi opp ledighetsstatistikken, og hvem samarbeider vi med?
- Hvordan er pendlingsutviklingen; inn og ut, dag- eller periodependling?
- Kompetanse, klarer man å dekke opp kompetansebehovet (ref. fiskeribransjen, bygg og anlegg, bønder)?

Det blir flere sysselsatte med bosted i omstillingsområdet.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Demografi

(se tabell faktaark)

- Befolkningsutvikling i forhold til prognose
- Alderssammensetning
- Utdanningsnivå – fullføre vgs., mm

Det er en mer positiv utvikling enn prognosen ved start omstilling skulle tilsi.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Sterk næringsstruktur innen trebearbeiding, bygg, anlegg
- Relativt høy andel innen privat sysselsetting med i underkant av 70% ansatte innen privat sektor

Forbedringsområder:

- Kan se ut som at vi har få bedrifter med reelt ønske om vekst, kan Spir påvirke dette i riktig retning?
- Vi ligger på topp i fylket på arbeidsledighet med ca 2,5%.
- Trenger flere bedrifter som tiltrekker seg kompetansearbeidsplasser (teknologi, næringsmiddel, mekanisk industri, m.fl)
- Vi er på etterskudd med tilgjengelig areal til eneboliger, her jobbes det for dårlig fra kommunal side.

Anbefalte tiltak:

- Det er tidlig i omstillingsprogrammet å kunne forvente å registrere noen positive effekter som har påvirket næringslivets- og områdets robusthet. Men følge med og legge til rette for påvirkning gjennom programmet.
- Vi bør i større grad dra nytte av nærheten til NTNU og teknologimiljøet i Trondheim

Total poengsum

1

Bærekraft

Beskrivelse: Omstillingsorganisasjonen gjør en helhetlig vurdering av arbeidet med FNs bærekraftsmål som baserer seg på både økonomi-, miljø- og samfunnseffekter.

Er det enighet om hva vi legger i bærekraft i vårt omstillingsarbeid?

- Har bærekraft vært diskutert gjennom etableringen av omstillingsarbeidet?
- Har vi noen målsatte mål på bærekraft?
- Hvordan har vi utviklet oss for å tenke mer bærekraftig (opplæring, verktøy mm)?
- Hvilke bærekraftsmål kan være relevante for næringsutvikling i vår region, blant våre bedrifter?
- Har kommunen en strategi/måling for bærekraftsutvikling?

Det er enighet om vårt arbeid rundt temaet bærekraft.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Hvordan utfordrer vi bedriftene for å påvirke til et mer bærekraftig næringsliv?

- Hvorfor er det viktig at bedriftene som vi jobber med tenker bærekraft?
- Hvordan tenker vi at omstillingsarbeidet kan bidra for bedriftene i kravene som kommer rundt bærekraft?
- Tenker vi at dette arbeidet kan bidra til innovasjon og lønnsomhet for våre bedrifter?
- Kravene kommer for bedriftene våre - tar vi en rolle i dette arbeidet/ønsker vi en rolle i dette arbeidet?
- Tilbyr vi kompetanse på bærekraftig utvikling?

Bærekraft er grunnlaget for vårt omstillingsarbeid og er integrert hos oss og i omstillingsprosjektene.

☐ 1 ☒ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvordan måler vi bedriftene og prosjektene på bærekraft?

- Har vi etablert rutiner for hvordan vi skal måle og rapportere bærekraft i prosjektene våre?
- Tilbyr vi noen verktøy på måling av bærekraft?

Vi har klare rutiner på hvordan vi måler bærekraft hos bedriftene vi jobber med.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Samarbeider vi med andre aktører rundt oss i arbeidet med bærekraft f.eks. Innovasjon Norge?

- Innovasjon Norge legger stor vekt på bærekraft i sitt arbeid med bedrifter - benytter vi oss av kompetanse og verktøy de har?
- Samhandler vi med kommunen?
- Hva gjør kommunen/fylkeskommunen i arbeidet med bærekraft?

Vi ser at aktører rundt oss blir mer og mer opptatt av bærekraft. Vi tilegner oss kompetanse på dette området.

☒ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Bærekraft er definert som eget innsatsområde i omstillingsplanen

Forbedringsområder:

- Det må stilles større krav til å inkludere bærekraft i prosjekter som søkes finansiert
- Det er ikke tatt i bruk noen verktøy for å foreta målinger innen bærekraft

Anbefalte tiltak:

- Gjennomfør aktivitet for å øke kompetansen hos næringslivet innen bærekraft
- Still krav om at bærekraft er inkludert og beskrevet i alle prosjekter som innvilges tilskudd
- Vurder å ta i bruk tilgjengelig verktøy for å måle effekter på trippel bunnlinje

Total poengsum

2

Utviklingsevne

Beskrivelse: Forbedre evnen til å arbeide for vekst og utvikling i næringslivet gjennom bedriftenes evne og vilje til å prioritere utviklingsarbeid og kommunens grad som medspiller og ressurs for næringslivet.

Begrepsapparatet

- Er det gjennomført kurs/seminar: PLP, Styreseminar, - Gis rådgivning fra programmet?
- Benyttes begrepsapparatet PLP konsekvent i området?
- Følges maler/rutiner for etablering, oppfølging og avslutning for det enkelte prosjekt?

Begrepsapparat praktiseres i alle utviklingsprosjekter.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☒ 5 ☐ 6

Nyetableringer

- Utvikling i antall bedriftsetableringer – type AS eller ENK – endringer i overlevelsesgrad?

Det er en økning av nyetableringer.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Innovasjon

- Er det prosjekter og initiativ som bidrar til nye produkter, nye markeder og nye produksjonsprosesser?
- Opplever vi virksomheter i vårt omstillingsområde som satser på høy grad av FOU?

Vi har mange prosjekter med høy innovasjonsgrad.

☐ 1 ☐ 2 ☒ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Kompetanse

- Er det etablert samarbeid med grunnskolen, vgs. og høyskole? Entreprenørskap?
- Er det etablert FoU samarbeid?
- Eksisterer det flere arenaer/møteplasser for kompetanseutvikling?
- Er det gjennomført kompetansekartlegging og avklart behov i næringslivet?
- Er det iverksatt kurs og kompetansetiltak basert på kartlegging og behov?

Programmet bidrar aktivt til en positiv endring i utdannings- og kompetansenivå.

☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☒ 4 ☐ 5 ☐ 6

Samarbeid/samhandling

- Er det etablert møteplasser/samarbeidsarenaer for erfaringsdeling/kompetansedeling?
- Har programmet hittil bidratt til nettverk, varige samarbeidsstrukturer, osv.?
- Er det etablert lokale møteplasser for virksomheter/bedrifter/offentlig/privat? Hvordan gjennomføres møter? Hvor ofte?
- Er det etablert regionale/nasjonale nettverk hittil i programmet, f.eks. bransje eller FoU?
- Deltakelse i regionale/nasjonale nettverk, f. eks Arena-programmet.

Programmet har bidratt til mer samarbeid og bedre samhandling.

☐ 1 ☐ 2 ☒ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Forståelse for utviklingsevne

- Har bruk av det ordinære virkemiddelapparatet endret seg?
- Er det økt engasjement i FoU-virksomhet
- Er det økt søknadsmengde?
- Hvordan er kontakten med INs regionskontor?
- Er det gjennomført program som SMB-Utvikling, Næringsvennlig kommune?

Bedriftene viser en økt forståelse av behov for utvikling

☐ 1 ☐ 2 ☒ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐ 6

Hvor er vi gode:

- Det er etablert flere møteplasser både gjennom Spir og Næringsforeningen (frokostmøter. Etablererkurs, SMB, m.fl)
- Vi har prosjekter som er innovative innen «nye produkter/nye markeder»

Forbedringsområder:

- Vi har ingen regionale og/eller nasjonale nettverk
- Vi har ingen tall på næringslivets bruk av det ordinære virkemiddelapparatet
- FoU er ikke mye inkludert og prosjektene har lav grad av FoU, kan en styrke FoU samarbeidet ytterligere?

Anbefalte tiltak:

- Fortsett det gode arbeidet med å etablere møteplasser, men vær våken i forhold til at det er begrenset hvor mange arenaer bedriftsledere har ressurser til å delta på
- Jobb målrettet for å styrke samarbeidet med FoU, konkret styrke relasjon mot teknologimiljøet i Trondheim
- Vurder oppstart av nytt SMB utvikling for å styrke SMB bedrifters utviklingsevne og bidra til flere gode prosjekter

Total poengsum**3**

Avslutning

Hva er den mest kritiske faktor for måloppnåelse?

Vi må lykkes må å få ut budskapet om mulighetene som ligger i Spir.
Vi må få med flere og flere bedrifter til å være med i arbeidet.
Få noen gode ambassadører (bedrifter) med på laget.
Vi bør gjennomføre SMB program for å engasjere, skape nettverk skape utviklingsevne og vilje.
Vi må jobbe for å skape en større kultur for utvikling

Hva er DEN STØRSTE UTFORDRINGEN fremover for omstillingsprogrammet?

Strategisk diskusjon i forhold til om vi skal ta mange små prosjekter eller prioritere noen store prosjekter
Å lykkes med god kunnskapsdeling og forankring nå når nye personer kommer inn i styret og kommunestyret.
At vi har riktig ressursfordeling internt i organisasjon/riktig prioritering av oppgaver

Er det behov for å korrigere vedtatte innsatsområder og mål med derpå følgende endring i omstillingsplan eller handlingsplan?

Stor enighet om innsatsområder og mål, ser ikke noe behov for å korrigere

Gikk dere gjennom faktagrunnlaget på forhånd?

Ja

Ble PSV – skjemaet prøveutfyllt – hvorfor/hvorfor ikke? ut

Nei, det var ingen i styret som hadde prioritert dette i forkant.

Er det noen hovedindikatorer som bør prioriteres?

Dato for når PSV rapporten skal gjennomgå i styret:

20.11.23

Var dette en nyttig gjennomgang og ser man dette som en forbedring?

Absolutt nyttig

