



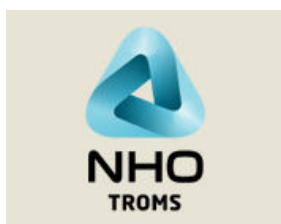
Næringsutvikling i flomlyset på Nord-Norge

Et fellesprosjekt i Nord-Troms
mellom kommunene:
Karlsøy, Nordreisa og Kvænangen

Sluttrapport

31.09 2009
Red. 01.12.2009

Initiert av:



Partnere:



TROMS fylkeskommune
ROMSSA fylkkasuohkan

I samarbeid med:



UTVIKLINGSSENTERET

&



INNHALDSFORTEGNELSE

1	<u>SAMMENDRAG</u>	3
2	<u>GJENNOMFØRING I FORHOLD TIL PROSJEKTPLANEN</u>	3
2.1	HOVEDAKTIVITETER	4
2.1.1	OPPSTARTSSEMINAR	4
2.1.2	FASE 1 - KARTLEGGING OG ETABLERING AV ARBEIDSGRUPPER	4
2.1.3	FASE 2 – UTVIKLING, VURDERING OG SELEKSJON AV SATSNINGER	5
2.1.4	FASE 3 – SYRETEST (KVALITETSSIKRING) OG ETABLERING AV ET HANDLINGSPROGRAM	6
2.1.5	FASE 4 – VIDEREUTVIKLING OG IMPLEMENTERING AV TILTAK	8
3	<u>MÅLREALISERING</u>	11
3.1	MÅLSETTING	11
3.2	MÅLREALISERING	12
3.2.1	MÅLREALISERING DELMÅL	13
3.2.2	MÅLREALISERING SÆRVILKÅR FRA TROMS FYLKESKOMMUNE	14
4	<u>PROSJEKTORGANISERING OG RESSURSDISPONERING</u>	15
4.1	PROSJEKTORGANISERING	15
4.2	RESSURSDISPONERING	16
5	<u>KOSTNADER OG FINANSIERING</u>	17
5.1	FINANSIERING	17
5.2	REALISERT BUDSJETT	17
6	<u>VIKTIGE ERFARINGER</u>	18
7	<u>AVSLUTNING</u>	19
8	<u>VEDLEGG</u>	19
8.1	VEDLEGG	19

1 SAMMENDRAG

Dette prosjektet i daglig tale kaldt Flolysprosjektet blant involverte ble med en noe forsinket oppstart gjennomført fra mai 2008 til juni 2009.

Prosjektet er et kombinert mobiliserings- og næringsutviklingsprosjekt, hvor prosjektledelse har bistått kommuner og lokale ressurspersoner med å utvikle, selektere og kvalitetssikre aktiviteter og prosjektideer, som kan ha positiv effekt på den lokale samfunnsutvikling.

Få konkrete prosjekter er per i dag gjennomført, men flere prosjekter søkes gjennomført i tiden fremover. Prosjekter med relevans for reiselivsnæringen har vist seg mest populære og realiserbare på kort sikt. Mens andre prosjekter har vist seg i større grad avhengige av kommune, fylkeskommune eller andre aktører som vurderes eksterne.

Det er i forløpet gjennomført 51 møter i og med næringslivet samt kommuneinterne møter. I tillegg er det gjennomført ti styringsgruppemøter i hele perioden.

Tilbakemeldingen fra deltakere er at det har vært en lærerik prosess og at denne har økt fokus på næringslivets behov i deltakerkommunene

2 GJENNOMFØRING I FORHOLD TIL PROSJEKTPLANEN

Prosjektplanen for prosjektet Næringsutvikling i flomlyset på Nord-Norge var delt i to hhv. prosjektplan og gjennomføringsplan. Hensikten med todelingen var å etablere en overordnet prosjektplan som viste hensikt, organisering, rammer og økonomi med mer. Videre var det utarbeidet en faseinndelt gjennomføringsplan, som skulle fungere som redskap for alle involverte i den praktiske gjennomføringen av prosjektet. Gjennomføringsplane inneholder en faseinndeling av prosjektet og beskrivelse av de enkelte hovedaktiviteter.

Prosjektet i er i alt hovedsak gjennomført i henhold til prosjektplanen og gjennomføringsplanen, men med et skred særlig i forbindelse med tidsplanen, hvor prosjektoppstart er kommet vesentlig etter opprinnelig planlagt. Andre og mindre avvik er beskrevet i gjennomgangen av hovedaktiviteter i ”2.1 Hovedaktiviteter”.

Utfordringen tidsmessig skyldtes flere uavhengige årsaker. I kronologisk orden kan forskyvningen på prosjektoppstart forklares som følger:

For det første mente en av prosjekteierne og prosjektansvarlig at det i tilsagnsbrevet fra Troms fylkeskommune var en feil i beregningen av timesatser for ulike deltakere og leverandører i prosjektet. Troms fylkeskommune endrede dette, men det tok noe tid før tilsagnsbrevet ble utformet tilfredsstillende.

Et tilsagnsbrev som prosjektansvarlig aksepterte er datert 12.09.2007.

På grunn av kommunalvalget og skifte av ordførere i to kommuner ble det bestemt å vente med iverksetting av prosjektet til disse var blitt litt ”varmere i trøyen.”

Prosjektet ble søkt startet i slutten av 2007, men tiltenkt prosjektleder på Utviklingssenteret hadde utfordringer mht. arbeidskapasitet. Vinteren 2008 valgte Utviklingssenteret å gjennomføre et prosjektlederskifte for å sikre kapasitet til oppdraget.

2.1 Hovedaktiviteter

I det nedenstående vil prosjektets hovedaktiviteter presenteres og evalueres i en kort form.

2.1.1 Oppstartsseminar

Oppstartsseminaret hadde til hensikt å samle alle relevante offentlige deltakere fra samtlige kommuner. Oppstartsseminaret ble gjennomført i samme periode av året som de kommunale budsjetter legges. Seminaret ble lagt til Tromsø grunnet et annet arrangement, som flere av prosjektets deltakere/interessenter skulle delta på. Dette på oppfordring fra en av ordførerne.

Resultatet ble en svak deltakelse på oppstartsseminaret. Elementer fra oppstartsseminaret ble overflyttet til første møte i kommunene som alternativ til en felles samling.

2.1.2 Fase 1 - Kartlegging og etablering av arbeidsgrupper

2.1.2.1 HA 1.1 – Lokale prosjektleder utvelges

Ordførerne valgte ut lokale prosjektledere, som skulle sikre at prosjektledelsen hadde gode kunnskaper om lokale forhold.

For Kvæningen og Nordreisa ble Halti Næringshage valgt som lokal prosjektleder. I Karlsøy ble næringskonsulent Laila Johansen valgt som prosjektleder.

2.1.2.2 HA 1.2 – Kartlegging: Kommunalt næringsarbeid og lokal næringsstruktur

Det var hensikten at lokale prosjektledere skulle utarbeide et dokument på næringsstatus i kommunene. Lokale prosjektledere har kartlagt hva som fantes av eksisterende dokumenter med betydning for næringsutvikling og eksisterende prosjekter som i nærings og offentlig virksomhet.

De lokale prosjektledere har skaffet seg den nødvendige informasjonen, men har ikke utarbeidet et ferdig dokument jf. gjennomføringsplanen.

2.1.2.3 HA 1.3 – Arbeidsgrupper etableres

På oppstartsmøte i hver kommune deltok ordfører, lokal prosjektleder, noen steder rådmann, Utviklingssenterets prosjektleder og representanter for næringslivet.

På oppstartsmøtet ble ulike satsningsområder for kommunen drøftet, etterfølgende ble personer med særlige kompetanser og/eller interesser i forhold til valgte satsningsområder invitert til deltakelse i arbeidsgruppene.

Denne tilgangen tilgodeså det lokale potensialet og sikrede lokale ressurspersoners deltakelse.

På første møte ble følgende satsningsområder valgt:

Kvæningen:

- Reiseliv: Utviklingsplan for reiselivsnæringa i kommunen.
- Jordbruk/ fiske – fiskarbonden
- Industri/ Sneberg Inovation
- Kultur, stedsuavhengige arbeidsplasser og elevbedrifter

Nordreisa:

- Nord-Troms base, - Utbygging av havneområdet i Sørkjosen
- Nordområdene, - Muligheter for konkrete prosjekt?
- Entreprenørskap i skolen
- Barentscup 2010

Karlsøy:

- Omdømme av Karlsøy
- Reiseliv
- Fisk/maritim virksomhet

2.1.3 Fase 2 – Utvikling, vurdering og seleksjon av satsninger

I denne fasen skulle prosjektet forankres, videreutvikle satsningsområder og tiltak og tiltak skulle prioriteres. I løpet av prosjektperioden kunne ”høstemodne” tiltak tas ut og søkes realisert.

2.1.3.1 HA2.1 Kick-off – Oppstart, forankring og situasjonsbeskrivelse

Kick-off hadde til hensikt å samle alle deltakere i arbeidsgruppene i hver kommune til en samlet kick-off, for å presentere metodikk og en omforent oppfatning av målsettingen og arbeidet som lå frem for samtlige involverte.

En felles kick-off ble ikke arrangert, da det ble vurdert for tidskrevende i forhold til involvering av frivillige ressurspersoner. Informasjonen som skulle gis i forbindelse med kick-offs ble gitt på møter i den lokale arbeidsgruppe på oppstartsmøte og i hver av gruppene for satsningsområdene.

En viktig målsetting med HA2.1 var at styringsgruppen/prosjektrådet på bakgrunn av dette, kunne velge ut eventuelle samarbeidsprosjekter og at det kunne utveksles erfaringer innen oppstart i arbeidsgruppene.

Reiselivsgruppene i Kvænangen og Nordreisa hadde et åpent felles møte på denne bakgrunnen.

2.1.3.2 HA2.2 og HA2.3 Arbeidsgruppemøte 1 og 2

For gjennomføringen av arbeidsmøter innen for satsningsområdegruppene var det hensiktsmessig å gi møteleder frihet til hvordan møterekken skulle gjennomføres.

Den grunnleggende metodikken som beskrevet i gjennomføringsplanen er anvendt og har fungert som en mal for arbeidet.

Men det har vært tilpasninger til gjennomføring i forhold til gruppene og møteleder har hatt frihet til å tilpasse møtene til at aktiviteten ble mest mulig matnyttig.

Totalt i prosjektperioden er det gjennomført 45 møter i arbeidsgruppene som har jobbet med utvikling av spesifikke satsninger og det har vært en stor involvering av ressurspersoner fra de lokale miljøene.

I samtlige grupper kom det opp flere forslag til aktiviteter og prosjekter som kunne styrke og/eller utvikle næringslivet og dets muligheter. Det var en prosess med tilvalg og fravalg og foredling av prosjektideer med bakgrunn i tiltakets forventede positive effekt på lokalsamfunnet, sannsynligheten for å få det til og tidsperspektivet på aktiviteten.

I forbindelse med prosjektutviklingen i arbeidsgruppene fikk den politiske og administrative ledelse i kommunene behov for styring av aktiviteten.

Dette var ikke direkte tilgodesett i prosjektplanverket på prosjektet og bør betraktes som et nødvendig avvik og en viktig erfaring. I henhold til prosjektplanen skulle slik styring ivaretas av styringsgruppen, men ettersom det var rene kommunale forhold, ble det ved flere anledninger etablert en lokal arbeidsgruppe, bestående av ordfører, rådmann og deler av de involverte fra prosjektledelsen. Arbeidsgruppene vurderte og kvalitetssikrede tiltaksforslag samt instruerte prosjektstøtte og lokal prosjektleder.

2.1.4 Fase 3 – Syretest (kvalitetssikring) og etablering av et handlingsprogram

Arbeidet i fase 3 hadde til hensikt å sikre at de beste tiltaksmuligheter nådde frem og at de mindre gode ble forkastet. Dette med henblikk på videre utvikling og implementering av prosjektet hos den rette prosjekteieren.

Prosjektforslagene ble vurdert i henhold til følgende kritiske premisser:

1. **Eiere og forankring,**
erfaring tilsier at manglende eierskap og forankring er en av de største truslene for at et

prosjekt ikke skal kunne la seg realisere. Hvis det ikke er mulig å identifisere noen som kan ta eierskap til et prosjekt og bære det videre er det ikke mulig å realisere

2. **Økonomi og finansiering,**
”cash is king” - uten muligheter til å skaffe finansiering, eller at prosjektideen har en tilstrekkelig avkastning til at det blir sett på som en interessant investering er det ikke liv laga.
3. **Kompetanse,**
tilgang på kvalifisert arbeidskraft og kompetanse vil være en viktig suksessfaktor.
4. **Krav til infrastruktur,** nærhet til andre typer fagmiljø, offentlige myndigheter mv., krever realiseringen av en gitt ide spesielle infrastrukturer, nærhet til andre fagmiljø, myndigheter osv?
5. **Regionale planer,**
ved vurdering av de enkelte prosjektideene må det tas hensyn til de mål og retningslinjer som trekkes opp i godkjente kommune og fylkesplaner.

På bakgrunn av ovenstående premisser ble det i hver kommune valgt aktiviteter som var samfunnsmessige lønnsomme eller av andre årsaker tilstrekkelig interessante til at de burde gjennomføre.

Det var forventet at mange prosjekter ville bli rettet mot kommunen som prosjekteiereier, men en relativt stor andel av prosjektinitiativene har funnet andre eiere.

I fase 3 hadde gruppene endret seg fra utgangspunktet og fått en bedre lokal tilpasning mht. antall grupper, bruk av frivillige ressurspersoner, realitetsvurdering av prosjektideer osv.

I Karlsøy kom man frem til at følgende prosjekter skulle søkes gjennomført:

- Reiselivsutvikling i Karlsøy
I et samarbeid mellom kommune og reiselivsbedrifter
- Omdømmejustering
I et samarbeid mellom kommune og råfisklaget
- Fiskeriprojektet
I et samarbeid mellom kommune og fiskeriaktører
- Første års VGS på Karlsøy
I et samarbeid mellom kommune og Troms fylkeskommune
- Dette skulle tilføres kompetanse og bistand til prosjektet for en servicestasjon og småbåthavn for lystbåtflåten og mindre fiskebåter på Burøysundbruket eiet av Torsvågbruket AS.

I Kvænangen kom man frem til at følgende prosjekter skulle søkes gjennomført:

- Styrke det eksisterende arrangementet verddeturnering
- Fiskarbonden

- Reiselivsutvikling
- Videreutvikling Sneberg og industrimiljøet
- Felles reiselivsplan med Nordreisa
- Småsamfunnsatsning i Kvæningen
Sistnevnte skal utarbeides til et større prosjekt som kombinerer kultur, nærings- og reiselivsarbeidet inn i et flerårig mulighets skapende prosjekt.

I Nordreisa I Kvæningen kom man frem til at følgende prosjekter skulle søkes gjennomført:

- Nord Troms Base
Utbygging av havneområdet i Sørkjosen
- Entreprenørskap i skolen
samarbeid mellom Nordreisa og Skjervøy VGS
- Barentscup 2010
- Reiselivssatsning
Nordreisa næringsforeningen har etablert en egen reiselivsgruppe i foreningen og Nordreisa kommune har tilsatt en prosjektleder.

Prosjektene fra kvalitetssikringsfasen tatt ut til videreutvikling i neste fase.

2.1.5 Fase 4 – Videreutvikling og implementering av tiltak

I denne fasen ble prosjektideene gitt til ny prosjekteier, som fikk til oppgave å realisere prosjektene. Dette skulle gjøres ved at det ble utviklet nye prosjektplaner, søkt finansiering fra rette instans og tilsatt prosjektleder.

Det har i hver av kommune gitt ulike resultater og også en ulik grad av ferdige prosjektplaner og parathet til iverksetting.

2.1.5.1 Status høsten 2009 - Karlsøy

Det er utarbeidet en prosjektplan på et prosjekt for reiselivsutvikling i Karlsøy. Prosjekt har hatt noen utfordringer mht. finansiering, men ser nå ut til å bli finansiert og kan gjennomføres.

Omdømmejustering. Råfisklaget har vist interesse for å bruke Karlsøy kommune, som en case på å øke rekrutteringen til fiskeriet og gjøre fiskerinæringen mer synlig i samfunnsdebatten.

Prosjektet ligger i dag til vurdering i Råfisklaget.

En skisse på et fiskeriprojekt er utarbeidet. Denne er utarbeidet på bakgrunn av utfordringer som fiskerinæringen ser for Karlsøy. Herunder er det hensikten at det skal utvikles:

- en plan for en positiv kvotetilgang

- en modell for bedre logistikk-løsninger for å kunne styrke samarbeidet mellom aktørene i næringa
- Iverksette tiltak for å sikre kvalifisert kompetanse i sjømatnæringa i Karlsøy
- Iverksette tiltak for å kunne bruke hele fisken som råvare, og bearbeide den i Karlsøy

En logistikk-løsning som har stor betydning for leveranser av fisk utenfor fergens rutetider er implementert.

Initiativet ligger i dag hos ordføreren i Karlsøy kommune.

Første års VGS på Karlsøy. Det har vært møter med fylkesråden for utdanning for å drøfte en modell for første års VGS på Karlsøy. Undervisningen er tenkt levert fra Skjervøy som har de linjer Karlsøy ungdommen har størst interesse i.

Det er utarbeidet en prosjektplan, initiativet for iverksetting ligger kombinert hos Karlsøy kommune og Troms fylkeskommune.

Det er tilført bistand til videreutvikling av et konsept for mekanisk verksted for kystflåte og lystbårflåte og mindre fiskefartøy. Konseptet er kvalitetssikret, det er utarbeidet et realistisk driftsbudsjett og investeringsbehovet er klarlagt for bygging av småbåthavn og tilpasning av serviseverksted i eksisterende bygningsmasse. Investeringsbehov for verktøy og redskaper serviseverksted er utarbeidet.

Per i dag er det:

- Inngått avtaler med fiskere angående redskapsrom
- Inngått avtaler angående vinterlagring båter
- Inngått avtaler om utleie av 50 båt plasser

Ovenstående tilsier at prosjektet blir gjennomført under forutsetning om at ”Burøysund – Fiskeri og småbåthavn BA” ønsker å gjennomføre prosjektet.

Avleda effekter

Flomlysprosjektet har i Karlsøy hatt flere interessante og nyttige effekter. Måten prosjektet er gjennomført på har bidratt til at kommunen på ordfører og rådmannsnivå er blitt godt informert om næringslivets behov og ønsker.

Samtidig har et par kommunekritiske næringsaktører fått en større forståelse av kommunens muligheter og begrensninger.

Et bedre samarbeidsklima kommune og næringsliv er et direkte resultat av prosjektet.

En konflikt mellom leverandører av fisketurismetilbud og fiskerinæringa har vært offentlig diskutert. Dette kan medføre en reduksjon av konflikten.

En annen interessant avledet effekt er at to involverte personer fra Karlsøy kommunene har deltatt i et studiepoeng givende prosjektleder kurs. Personene har som case evaluert organiseringen og prosjektledelsespraksisen i Flomlysprosjektet.

2.1.5.2 Status høsten 2009 - Kvæningen

Kultur- og næringsgruppa har utarbeidet en rekke godt forslag til tiltak som det må jobbes videre. Det er ikke tvil om at den jobben som Verddeturnering gjør er viktig, og har et stort potensial.

Reiselivsplan

Halti næringshage har levert tilbud på et arbeid med en reiselivsplan/reiselivsstrategi

Reiselivsnæringa i Kvæningen er liten og fragmentert, men utviklingen står mye i stampe. Man har ingen større aktører som kan ta ansvar for å løfte de små, og så langt er kommunen i liten grad på banen.

Småsamfunnssatsning Kvæningen

Utviklingscenteret v. Hilde Johnsen er engasjert for å jobbe videre med et forprosjekt som baserer seg på erfaringer fra Kultur- og næringsprosjektet i Kåfjord. Dette skal koble aktiviteter fra kultur, næring og reiselivsarbeidet inn i et flerårig mulighets skapende prosjekt. Kvæningen tilsetter egen prosjektleder.

Prosjektet er under finansiering og skal koble ovenstående aktiviteter til seg og jobbe for kultur- og næringsutvikling i Kvæningen i en større sammenheng og ikke som enkeltstående prosjekt.

Fiskarbonden som prosjekt er i stor grad knyttet til en næringsutøver, dvs. Birger Mathiassen v. Synatur AS. Det er ikke tvil om at den type næringstilpasninger har et stort potensial langs småsamfunn langs kysten.

Fiskerbonden kan videreutvikles som en pilot for andre næringsveier langs kysten.

Sneberg/Industri Det er utarbeidet et salg/samarbeidsdokument som så langt er presentert for et svensk industrimiljø. Arbeidet er ikke fullført så langt, som en følge av lite tilgjengelig økonomisk informasjon.

Avleda effekter

Ordfører Jon Helland har oppsummert effekter av flomlysprosjektet på Kvæningen kommune.

Ordføreren mener at Flomlysprosjektet har bidratt til et større næringsfokus i kommunen, reetablering av kontakten til kommunens næringsaktører og tilført kompetanse innen prosjektarbeid samt nettverk som kommunen kan gjøre bruk av.

Av konkrete resultater mener ordføreren at der skjer fremskritt mht. til industrimiljøet på Badderen, en ny giv i reiselivsnæringen og utviklingen av et prosjekt som skal styrke næringssatsningen i Kvæningen.

2.1.5.3 Status høsten 2009 - Nordreisa

Nord Troms Base

Er et initiativ på utbygging av havneområdet i Sørkjosen, med bedre havneforhold og et industriområde. Det er gjort et større arbeid på dette området, men uten klare resultater. Det viste seg vanskelig å ta ned og finne eierskap til de mange ideene. Konklusjonen ble blant andre ”at Nordreisa kommune må mye sterkere inn i det videre arbeid”

Entreprenørskap i skolen

Det har vært gjennomført en stor entreprenørskapsdag med 50 deltakere. Arbeidet fortsetter fremover og det foreligger en plan for hvordan Skjervøy og Nordreisa VGS vil gjennomføre dette i fremtiden.

Barentscup 2010

Barentscup ble i 2009 lagt til Vadsø. Hovedutfordringene med Barentscup arrangementet er kostnader og en finansiering, som det ikke er funnet en løsning på. Barentscup ble derfor trukket fra tiltakslisten.

Reiselivssatsning

Nordreisa næringsforeningen har etablert en egen reiselivsgruppe i foreningen.

Nordreisa kommune har tilsatt en prosjektleder til sin reiselivssatsning.

Avleda effekter

Halti næringshage som er lokalisert i Nordreisa har gjort seg viktige erfaringer i forbindelse med prosjektet.

3 MÅLREALISERING

3.1 Målsetting

Målsettingene med prosjektet var i prosjektplanen satt som følger:

”Det er en klar regionalpolitisk målsetting å øke næringsaktiviteten, skape arbeidsplasser og sikre bosetting i distrikts Norge.

”Næringsutvikling i flomlyset på Nord-Norge” har som overordnet målsetting å skape flere arbeidsplasser i de kommuner som engasjerer seg i prosjektet og derved sikre muligheten for å opprettholde bosettingen. I Nord-Troms er det avgjørende å utnytte eksisterende ressurser, arbeidsstyrke og bedrifter for å oppnå vekstkraft i næringslivet.

Dette søkes gjort ved å iverksette et systematisk arbeid for næringsutvikling mellom kommuner, næringsliv og andre utviklingsaktører.

Næringslivet, samfunnsaktører og andre ressurspersoner inndras for å definere muligheter og velge satsningsområder for videre utvikling i regionen. I denne

sammenhengen er det et ønske å iverksette et samarbeid om næringsutvikling over kommunegrensene i den grad det viser seg hensiktsmessig.

Det er et uttalt prinsipp at kommuner som engasjerer seg i prosjektet vil bruke sin deltakelse til fordel for næringsutvikling i hele regionen.

Prosjektet har flere delmål, som søkes realisert igjennom prosjektperioden. Grovt kan delmålene deles opp i en kronologisk rekkefølge:

- *Kompetanseoverføring til lokale prosjektledere*
- *Forankring av prosjektet i den kommunale administrasjon (nærings- samt plan- og utviklingsavdelingene)*
- *I lyset av nordområdesatsningen å mobilisere drivkrefter i det lokale næringslivet og ressurspersoner for øvrig.*
- *Utvikle et redskap til videre næringsutvikling i deltakerkommunene.*
- *På bakgrunn av lokale og regionale behov, aktivt å profilere fordeler av tiltakssonen. Dette via utadretta virksomhet*
- *Lokalisere muligheten og legge til rette for realisering av konkrete prosjekter, som kan styrke næringsutviklingen i kommunene.*
- *Sikre oppfølging og bistand til realisering av tiltak i en prosjektperiode på opp til tre etter avslutning av prosjektets fase 3.*
- *Prosjektet skal ha en overføringsverdi til andre kommuner.”*

3.2 Målrealisering

Det er høsten 2009 for tidlig å si om det skapes flere arbeidsplasser, som følge av Flomlyprosjektet. Med de konkrete aktiviteter som er iverksatt og vil bli iverksatt som følge av prosjektet er det en god sannsynlighet for at det vil skapes flere arbeidsplasser.

Det er arbeidet systematisk og et stort antall personer fra kommune og næringsliv har vært involvert i prosessene. En styrking av eksisterende bedrifter, uten at det nødvendigvis fører til økt antall arbeidsplasser må også betraktes som et svært sannsynlig resultat.

En satsning på reiselivsnæringen var en fellesnevner mellom de tre kommunene. Aktørene innen reiselivet i Kvænangen og Nordreisa ser muligheter med et samarbeid og det forventes at det i fremtiden vil være aktuelle samarbeidsområder, særlig på produkt og produktutviklingssiden.

Prinsippet om å arbeide til fordel for hele regionen og tilgodese andre kommuner i valg av satsninger og aktuelle prosjekter hadde en medvirkning på at man i Nordreisa ikke ville arbeide videre med Barentscup 2010, da dette ville være i konkurranse med verddeturneringen i Kvænangen.

3.2.1 Målrealisering delmål

Med hensyn til realisering av delmål er det kommet klare tilbakemeldinger på at prosjektet har vært kompetansegivende både til lokale prosjektledere lokalisert i Nordreisa og Karlsøy. Men prosjektet har også vært kompetansebyggende i kommunetoppen i særlig Karlsøy og Kvænangen.

Forankringen av prosjektet har ikke vært optimal. Dette skyldes i hovedsak den sterkt forsinkede oppstart på prosjektet og at prosjektet ble planlagt og tilrettelagt før et kommunalvalg hvor to ut av tre ordfører ble utskiftet. Dette reduserte kontinuiteten og gjorde nye ordførere måtte overta et allerede planlagt prosjekt. Forankringen vurderes likevel å ha vært god i administrasjonen Kvænangen og Karlsøy, noe mindre i Nordreisa.

Det er ikke i prosjektplanen beskrevet og det har ikke fra prosjektledelsens side vært jobbet med en sterk politisk forankring av prosjektet i kommunestyre eller formannskap i de tre deltakerkommuner. Dette har vært et bevisst valg.

Hensikten var å åpne og arbeide frem et mulighetsrom for næringsaktivitet i kommunene. I videreføringen av konkrete aktiviteter som krevde kommunen som prosjekteier eller vedrørte kommunale planer må det politiske og administrative nivå i langt høyere grad inn.

Om tre uavhengige formannskap eller kommunestyrer måtte involveres i planlegging av selve flomlyset vil denne delen ha krevet helt andre økonomiske rammer og ville sannsynligvis ha blitt gjennomført som tre enkeltprosjekt og ikke som et samlet prosjekt.

Med avslutningen på Flomlysetprosjektet og iverksetting av konkrete tiltak vurderer Utviklingssenteret at det er masser av rom for lokal næringspolitikk.

Flomlyset har bidratt til en bevisstgjøring på næringslivssatsning i særlig Kvænangen og Karlsøy kommuner. Prosjektplanverket, herværende rapport og diverse dokumenter og presentasjoner, som har vært brukt i forbindelse med Flomlysetprosjektet kan utgjøre et brukbart redskap for videre næringsutvikling i kommunene.

Utviklingssenteret erfarer dette, blant annet ved at en konkurrent tilbyr en tilnærmet blåkopi av selskapets prosjektplan til en eksisterende Flomlysetprosjekt deltakere og sannsynligvis også kommuner.

Tiltakssonen har igjennom prosjektet ikke vært profilert direkte. Det var flere drøftelser rundt dette i en tidlig fase i prosjektet, men det er ikke foretatt felles utadrettede aktiviteter.

Prosjektet har helt klart en overføringsverdi til andre kommuner. Resultater kan ikke overføres. Prosessene er stedsavhengige og krever involvering fra lokale ressurspersoner, men metodikken har vist seg meget anvendelig.

Erfaringene fra prosjektet tilsier at det kanskje bør gjøres noen endringer forankrings- og organisasjonsmessig, men i det store og hele kan prosjektet uten større utfordringer overføres til andre kommuner.

3.2.2 Målrealisering særvilkår fra Troms fylkeskommune

I tilsagnsbrev fra Troms fylkeskommune datert 12.09.2007 stilles noen særvilkår i forbindelse med tilsagnet.

Av tilsagnsbrevet fremgår følgende:

”Kvinner er ikke spesielt nevnt i prosjektet. Det er en forutsetning for tilskuddet at en kvinneverette innsats i prosjektet blir prioritert...”

En kvinnevertet innsats er i Flomlysprosjektet søkt tilgodesett i forbindelse med etableringen av arbeidsgrupper:

- I Karlsøy var 1/3 del av den opprinnelige arbeidsgruppen kvinner.
- I Nordreisa var 40 % av arbeidsgruppen kvinner.
- I Kvænangen var det ingen kvinner i den opprinnelige arbeidsgruppe.

I arbeidsgrupper innen de valgte satsningsgrupper har kvinneandelen innen reiseliv, kultur og utdanning vært relativt høy.

Lokal prosjektleder i Karlsøy, rådmann og plan og utviklingskonsulent i Kvænangen er kvinner og begge har hatt en høy grad av involvering i prosjektet.

Det var også et særvilkår fra Troms fylkeskommune at prosjektet utnytta det: *”... potensialet som ligger i prosjektet for å bygge opp en kompetanse i regionen når det gjelder prosjektledelse og prosjektutvikling”*

Dette er i høy grad realisert. To sentrale medarbeidere i Karlsøy kommune har som en direkte konsekvens av flomlysprosjektet deltatt i studiepoeng givende kurs i prosjektledelse. Studieoppgaven som ble gjennomført i forbindelse med studieaktivitet omhandler Flomlyset som prosjekt.

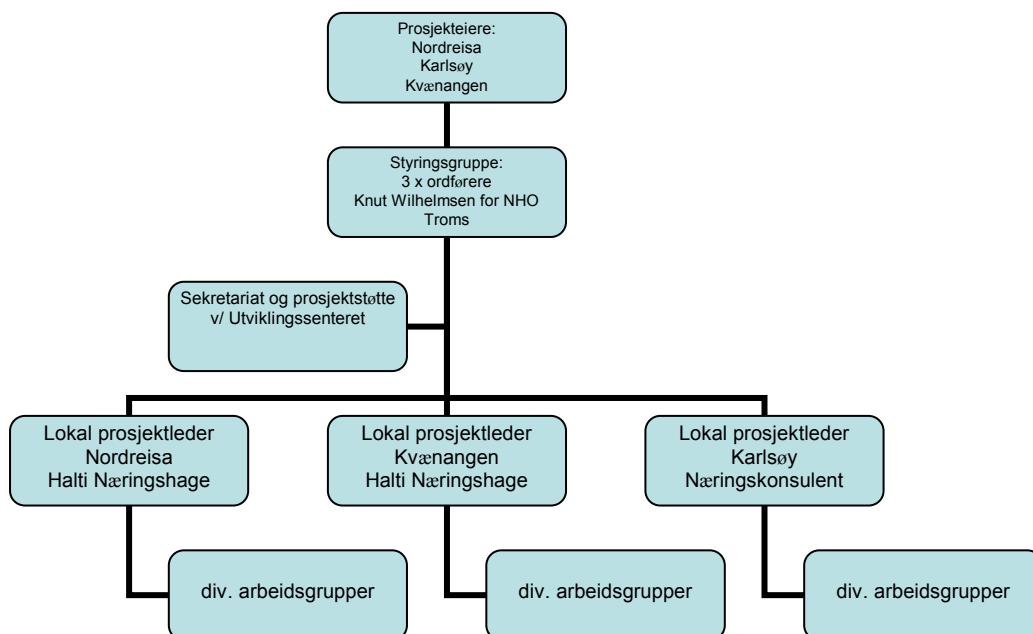
Ordfører Jon Helland fra Kvænangen kommune har skrevet et brev til NHO Troms, hvor han påpeker at kompetansen innen det å arbeide med prosjekt er styrket, som følge av Flomlysprosjektet.

Halti Næringshage påpeker i sin evaluering av prosjektet at det har vært spendende og lærerikt at jobbe med prosjektet.

4 PROSJEKTORGANISERING OG RESSURSDISPONERING

4.1 Prosjektorganisering

Nedenstående vises modellen for prosjektorganiseringen.



Som det fremgår av 2.1.3.2 oppsto et behov i kommunene for å ha større styring på lokal prosjektledelse enn forutsatt i forbindelse med planleggingen. Dette i forbindelse med aktiviteter og prosjektideer som ville/måtte involvere kommunene i større grad.

Denne styringen var så å si ikke planlagt, men ble oppfattet som nødvendig. Styringen ble ivarettatt av rådmann, ordfører eller i et fellesskap.

I avslutningsfasen av prosjektet har det vært noen tilkjennegivelser og kritikk rundt organiseringen og gjennomføringen av prosjektet.

Dette kommer til uttrykk i studiegruppen fra Karlsøy kommune sin prosjektoppgave: "Evaluering av organisering og prosjektledelse i prosjektet..." Kritikken fremsatt i prosjektoppgaven er stillet opp i forhold til ulike idealmodeller for prosjektledelsesteori og -veiledere for prosjektledere.

Prosjektoppgaven har mange interessante vinkler. En del av kritikken rettes mot forsinket oppstart på prosjektet, effektene av ordførerskifte i to kommuner, prosjektlederskifte, involvering av og forankring i den kommunale administrasjon.

Men hensyn til forsinket oppstart tilrettelagte Utviklingssenteret kapasitetsmessig for prosjektoppstart vinteren 2007. Det var et politisk ønske fra ordførerne i styringsgruppen at prosjektet kunne vise til de første resultater før kommunevalget høsten 2007.

Når et akseptert tilsagnsbrev ble datert september 2007 var det kapasitetsutfordringer på tiltenkt prosjektleder. Når prosjektet ble iverksatt for fullt våren 2008 ble det med ny prosjektleder og med god kapasitet og kompetanse til gjennomføring av prosjektet. Det har ikke vært ytterligere skift i prosjektledere, men involvering av flere personale ressurser med høyere grad av spisskompetanse på enkeltområder

Ordførerskiftet i Kvæningen og Karlsøy betød i praksis at de nyvalgte ordførere ikke hadde vært involvert i planleggingen. Når en ser på prosjektets resultat, hvor de beste resultater er oppnådd i akkurat Kvæningen og Karlsøy, må dette tillegges mindre betydning.¹

Mht. til involvering og forankring i administrasjonen i den enkelte kommune. Det var ikke hensikten at den kommunale administrasjon skulle være sterkt involvert i prosjektet i en tidlig fase. Graden av involveringen ville være avhengig av de aktiviteter og prosjektideer som ble utviklet igjennom Flomlysprosjektet. Aktiviteter som er knyttet nært kommunen må følgelig også forankres administrativt og politisk.

I Karlsøy kommune, hvor lokal prosjektleder har vært underlagt rådmannen, vurderes behov for rådmannens involvering større enn i de andre deltakerkommuner.

Et forslag fra prosjektoppgaven er at man grunnet kommunalvalget, forsinket oppstart burde ha startet prosjektet på nytt. Dette ville ha slått dramatisk ut på en kost/nytte funksjon i forbindelse med kostnader ved å forankre prosessen på nytt, involvering fra et bredere lag i kommunene, tid og kostnader ved å søke ny finansiering osv.

I Halti Næringshage sin sluttevaluering av arbeidet oppleves prosjektorganiseringen problematisk, herunder en uklar ledelsesorganisering og veldig mange ledd.

I gjennomføringsplanen som Halti Næringshage skulle forholde seg til er det klart at lokal prosjektledelse har en bestillerfunksjon i forhold til å involvere prosjektstøtte (Utviklingssenteret). Av ressursplanen fremgår det et antall timer, som kan bestilles til ulike oppgaver. Utviklingssenteret er i svært liten grad blitt involvert i prosjektet fra Halti Næringshage sin side, men er i stedet blitt bedt om å involvere seg av kommunene eller deltakere i ressursgruppene.

4.2 Ressursdisponering

Aktiviteteene i prosjektet er gjennomført i henhold til den opprinnelige ressursdisponering, men tilpasset bestemmelsene i tilsagnet fra Troms fylkeskommune datert 12.09.2007.

Det har igjennom prosjektperioden vært gjennomført 51 møter i diverse arbeidsgrupper, folkemøter og møter mellom den kommunale ledelse og lokalprosjektleder eller prosjektstøtte. I tillegg er det gjennomført flere styringsgruppemøter og møter i forbindelse med planlegging av prosjektet.

¹ Vurdering fra nevnte prosjektoppgave

	Kvæningen	Nordreisa	Karlsøy	Totalt
Arbeidsgruppe	2	3	1	6
Omdømme			2	2
Reiseliv	6	4	5	15
Fisk/sjøtransport		1	4	5
Kultur/VGS	5	3	5	13
Industri/entreprenørskap	4	6		10
Totalt	17	16	17	51

5 KOSTNADER OG FINANSIERING

5.1 Finansiering

Flomlysprosjektet er finansiert ved nedenstående finansieringsplan:

Spesifikasjon	kostnader
Styringsgruppe/prosjektrådet	72 000
PA Prosjektansvarlig EBA	128 350
Prosjektsekretariat og prosjektstøtte	739 500
Lokal prosjektleder (Halti Næringshage)	216 750
Egen innsats NHO og kommuner	778 000
Egen innsats bedrifter	300 000
Reise- og arrangementskostnader	136 000
Sekretariat NHO	69 700
SUM	2 440 300

Alle beløp inkl. mva

5.2 Realisert budsjett

Nedenstående viser realisert budsjett for prosjektet:

Spesifikasjon:	kostnader
Styringsgruppe/prosjektrådet	121 200
PA Prosjektansvarlig EBA	117 250
Prosjektsekretariat og prosjektstøtte	745 025
Lokal prosjektleder (Halti Næringshage) inkl reisekostnader	238 000
Egeninnsats NHO og kommuner	470 000
Egen innsats bedrifter/andre	618 400
Reise- og arrangementskostnader	66 089
Sekretariat NHO	75 000
SUM	2 450 964

Alle beløp inkl. mva

Som det fremgår av realisert budsjett, er flomlysprosjektet i begrenset omfang gått over budsjett i forhold til finansieringsplanen. Dette skyldes at det har vært lagt en større egeninnsats enn forventet. Samtidig har næringsliv og andre lagt en betydelig større innsats enn forventet, mens kommunene som prosjekteiere har lagt en mindre innsats enn forventet. Dette med unntak av aktiviteten i styringsgruppen.

Det vises til vedlegg 2 for et detaljert prosjektregnskap.

6 VIKTIGE ERFARINGER

Når erfaringene fra prosjektet skal oppsummeres, må det vises til Karlsøys ønske om å utvikle egen prosjektleder kompetanse, Kvænangens fornyede fokus på næringslivet og Halti Næringshage sine erfaringer med prosjektledelse.

Et prosjekt som Flomlysprosjektet setter i gang en del prosesser. Det har vært viktig i prosjektforløpet at kunne utvise en høy grad av fleksibilitet i forhold til de ulike arbeidsgruppers behov og funksjonsbetingelser. Kommunale ønsker, styringsbehov og ønske om hvilken prosjektleder, som skulle brukes på hva har måtte tilgodeses. Dette fordret fleksibilitet i forhold til det å møte ulike problemstillinger også når prosjektleder eller prosjektstøtte ikke har spisskompetanse på spesifikke felt.

Den grunnleggende metodikken har vist seg svært anvendelig til å iverksette næringstiltak og samarbeid mellom kommune og næringsliv. Metodikken er anvendelig for enkeltkommuner eller for kommuner i samarbeid som ønsker å øke eller sette fokus på næringsutviklingsaktiviteten. Den grunnleggende ideen om å gjennomføre prosjektet interkommunalt har vist seg anvendelig, men erfaringene er at dette ikke kan erstatte en grad av kommunal styring, særlig når enkeltaktivitet og prosjektideer videreutvikles og stiller krav om et kommunalt eierskap.

Erfaringer fra prosjektet og tilbakemeldinger i forhold til prosjektets organisering viser at et slikt prosjekt bør sikre en bedre forankring på rådmannsnivå og som minimum en bedre orientering på politisk nivå.

Språkbruken i prosjektplanverket må være klarere og prosjekteiere bør få ytterligere kunnskaper om forpliktelser i forbindelse med gjennomføring av et slikt prosjekt.

I forhold til lokale prosjektledere bør det redegjøres ytterligere for bestillerfunksjonen prosjektstøtteinnsatsen. Alternativt bør den kommunale styring formelt etableres med egen styringsgruppe.

Planlegging, involvering og forankring av prosesser med så pass mange og geografiske spredte aktører som i Flomlysprosjektet er svært tidskrevende og medfører høye kostnader. I stedet for at forankre alt før oppstart kan det i lignendes prosesser forsøkes å skape involvering, forankring underveis i prosessene.

I planleggingsøyemed står Utviklingssenteret helt inne for den gjennomførte *top-down* plan. Å tilgodese alle parter i planleggingsarbeidet antas å koste mer enn det smaker, samtidig har den anvendte metodikk vist seg anvendelig og hensiktsmessig i et

kost/nytte perspektiv.

Det er også en erfaring at i denne typen prosjekter bør det ikke skapes et forventningspress tidlig i forløpet. Forventningene og innfrielse av forventninger bør gjøres i forbindelse med at konkrete resultater oppnås og søkes realisert.

7 AVSLUTNING

En prosess eller øvelse som Flomlysprosjektet kan være hensiktsmessig å gjennomføre med jevne mellomrom.

Prosesen åpner for innspill fra næringslivet til kommunen og dermed for innflytelse. I den daglige driften glemmer mange, særlig mindre kommuner, å ta vare på næringslivet sitt eller begrenser næringsaktiviteten til næringsfondet, arealplaner og infrastrukturtiltak.

En prosess som i Flomlys prosjektet åpner opp for flere muligheter og strategiske og øker fokus på næringslivet i kommunen.

Flomlysprosjektet er avsluttet, men det finnes mange aktiviteter, der som et resultat av Flomlysprosjektet kan arbeides videre med.

8 VEDLEGG

8.1 Vedlegg

Vedlegg 1: Revisorbekreftelse

Vedlegg 2: prosjektregnskap - detaljert

Vedlegg 3 Sluttevaluering Nord-Troms – Halti Næringshage

Vedlegg 4: Prosjektoppgave: ”Evaluering av organisering og prosjektledelse...”

Prosjektplan og tilhørende dokumenter kan fremsendes på oppfordring.