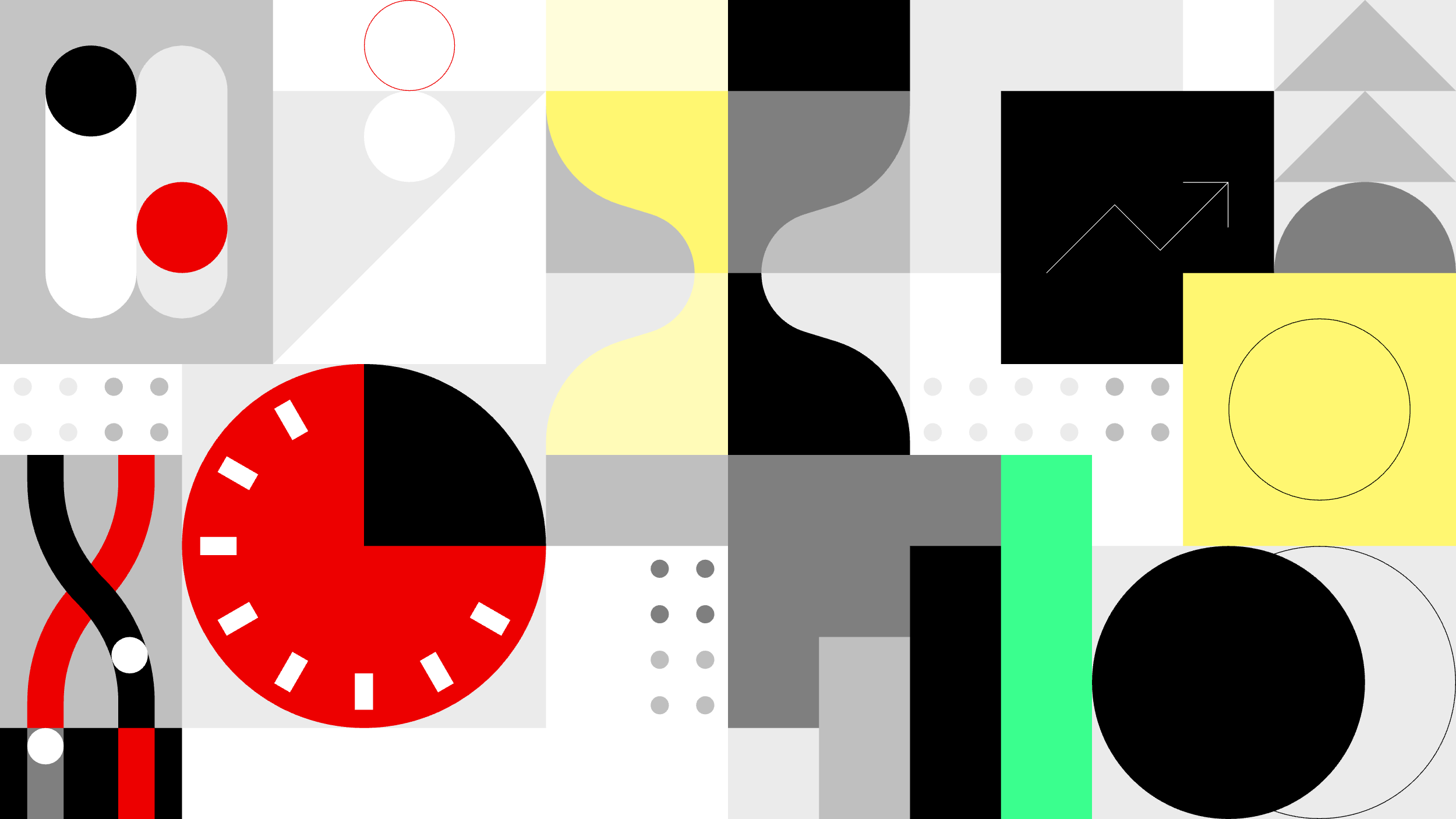
**Prosjektplan forprosjekt**

Næringsvennlig Kommune

For [navn kommune]

Dato: [xx.xx.xx]



**Innhold**

[1. Mål og rammer 3](#_Toc20409981)

[1.1 Bakgrunn 3](#_Toc20409982)

[1.2 Prosjektmål 4](#_Toc20409983)

[1.3 Rammer 4](#_Toc20409984)

[2. Organisering 5](#_Toc20409985)

[3. Prosjektoppfølging 5](#_Toc20409986)

[3.1 Beslutningspunkter 5](#_Toc20409987)

[3.2 Oppfølging 5](#_Toc20409988)

[3.3 Milepæler 5](#_Toc20409989)

[4. Målgrupper og kommunikasjonsstrategi 6](#_Toc20409990)

[4.1 Interessenter/målgrupper 6](#_Toc20409991)

[4.2 Kommunikasjonsstrategi 6](#_Toc20409992)

[5. Risikovurdering 7](#_Toc20409993)

[5.1 Risikofaktorer 7](#_Toc20409994)

[5.2 Risikohåndtering 7](#_Toc20409995)

[6. Gjennomføring 8](#_Toc20409996)

[6.1 Hovedaktiviteter 8](#_Toc20409997)

[6.2 Tids- og ressursplan 9](#_Toc20409998)

[7. Økonomi 10](#_Toc20409999)

[7.1 Kostnader 10](#_Toc20410000)

[7.2 Finansiering 10](#_Toc20410001)

[8. Avtale 10](#_Toc20410002)

# 1. Mål og rammer

# 1.1 Bakgrunn

[Navn kommune] gjennomfører et program for omstilling og nyskapning i kommunen. Som et ledd i dette arbeidet ønsker kommunen å bli mer næringsvennlig ved å forbedre sin evne til å legge til rette, yte god service og samarbeide med næringslivet.

Innovasjon Norge anbefaler omstillingskommuner/regioner denne inndelingen av sitt arbeid med økt næringsvennlighet. Det er gjennomført en forstudie for å analysere [Navn kommune/region] sin forvaltning og service ovenfor lokalt næringsliv, slik at konkrete virkemidler kan iverksettes. Sentrale forbedringspunkter som fremkom i forstudie er:

* [fylles inn basert på faktiske funn i forstudie/kartlegging]

[Navn kommune] har vedtatt å videreføre arbeidet med satsing på næringsvennlig kommune i et forprosjekt. Viktig innhold er å:

* Forankre mål og prioriterte satsinger internt (politisk, ledelse, medarbeidere) og eksternt (næringsliv)
* Gjennomføre aktuelle enkle strakstiltak
* Utvikle plan for gjennomføring av prioriterte prosjekter/forbedringer, konsekvenser, informasjon mv. Herunder lage prosjektplan for hovedprosjekt med implementering av satsinger.

Denne prosjektplanen er en anbefalt mal for gjennomføring av forprosjektet. Endelig prosjektplan for forprosjekt må tilpasses den aktuelle kommune/region.

# 1.2 Prosjektmål

*Effektmål:*

At eksisterende og nytt næringsliv i omstillingsområdet/regioner får gode rammevilkår for vekst og utvikling, gjennom målrettet kommunal/regional tilrettelegging og god service.   
Dette skal skje ved at kommunen(e)s evne til å arbeide utviklingsrettet styrkes.

*Hovedmålet med prosjektet:*

* Å styrke [Navn kommune/region] sin funksjon som tilrettelegger og samarbeidspartner for lokalt næringsliv. Herunder skal:
  + Næringslivets tilfredshet med kommunal service forbedres.
  + Samarbeidet mellom kommune og næringsliv styrkes.
  + Kommunens evne til å arbeide utviklingsrettet økes.

*Målet med forprosjektet:*

* Planlegge hvordan forbedringsarbeidet på de prioriterte områdene skal gjennomføres slik at utviklingsmål nås. Dette skal forankres internt og eksternt.
* Forprosjektet skal innen utgangen av [måned/år] anbefale om og hvordan hovedprosjekt skal gjennomføres, inkl. evaluering og kontinuerlig forbedring av kommunens rolle som tilrettelegger.

## 1.3 Rammer

Forprosjektet skal gjennomføres innenfor disse anbefalte rammer:

* Arbeidet skal følge Innovasjon Norge sin mal for Næringsvennlig kommune, forprosjekt.
* Forprosjektet skal primært omfatte prioritering av forbedringsområder, samt utvikle prosjektplaner for iverksetting av forbedringstiltak i hovedprosjekt.
* Rådmann er oppdragsgiver for forprosjektet, og han/hun leder styringsgruppen.
* Det anbefales intern prosjektleder, med støtte fra ekstern prosessleder.
* I omstillingsområder kan kommunen søke inntil 50 % medfinansiering fra Innovasjon Norge.
* Tidsrammen er normalt fire til åtte måneder for forprosjektet.
* Det anslås cirka 30 % kapasitet til intern prosjektleder, i tillegg til innsats fra styrings- og prosjektgruppe. Eksterne kostnader anslås til inntil kr. 150.000 i honorar til prosessleder, samt eventuelle reisekostnader/utlegg.

# 2. Organisering

# Prosjektorganisasjonen skal reflektere at oppdragsgiver er rådmannen, samt bidra til forankring og breddekompetanse.

|  |
| --- |
| **Oppdragsgiver** – NN kommune ved rådmannen |
| **Prosjekteier** – NN kommune, ved politisk og administrativt nivå |
| **Prosjektansvarlig** – Rådmann |
| **Prosjektleder** – Intern medarbeider med relevant bakgrunn |
| **Prosjektgruppe** – Medarbeidere i kommunen fra berørte arbeidsområder |
| **Styringsgruppe** – Rådmann, mellomledere, politikere/ordfører, eventuelt tillitsvalgte, representanter fra lokalt næringsliv, næringsforening |
| **Prosessleder** – Ekstern rådgiver med relevant kompetanse |

Prosjektleder vil rapportere direkte til PA og gjennomføringen av oppdraget vil skje i nært samarbeid med han og prosjektmedarbeider. Rollen til ekstern rådgiver er å bidra med kompetanse til prosjektet, støtte og være diskusjonspart for prosjektleder og prosjektansvarlig, samt være prosessleder ved aktuelle fellesmøter.

3. Prosjektoppfølging

## 3.1 Beslutningspunkter

Det foreslås ingen beslutningspunkt utenom de obligatoriske ved start og avslutning.

## 3.2 Oppfølging

Møter i styringsgruppen og statusmøter mellom prosjektleder og prosjektansvarlig avtales ved oppstart av prosjektet. Det antas tre-fire møter i styringsgruppen i løpet av forprosjektet.

I tillegg planlegges det arbeidsmøter i prosjektgruppen.

## 3.3 Milepæler

Viktige **milepæler** datofestes ved oppstart.

# 4. Målgrupper og kommunikasjonsstrategi

## 4.1 Interessenter/målgrupper

Viktige interessenter for forprosjektet er:

Omstillingskommunen (region) ved:

* Rådmann
* Ansatte som berøres av kartleggingen,
* Fagorganisasjon
* Rådmannens ledergruppe
* Politisk ledelse

Næringslivet lokalt ved:

* Næringsforening
* Alle næringsdrivende

Omstillingsorganisasjonen.

Relevante (regionale) samarbeidspartnere.

## 4.2 Kommunikasjonsstrategi

Rådmann er PA og oppdragsgiver:

* Underveis blir rådmann informert via statusmøter og styringsgruppemøter

Ansatte som berøres:

* Informeres om resultater av kartlegging, og plan for forprosjekt gjennom møter hvor både rådmann og avdelingsleder deltar.
* Andre ansatte informeres via linjeledelse og/eller web
* Generelt skal ansatte være orientert om informasjon fra prosjektet før ekstern informasjon gis.

Ledergruppen:

* Informeres av rådmann, og gjennom deltakelse i styringsgruppen.

Politisk ledelse informeres ved:

* Informasjon om oppstart via rådmann
* Ordfører/politisk deltakelse i styringsgruppen (ekstra rolle, et tillegg til oppgaven i styringsgruppen)
* Inviteres til kickoff-møte
* Får invitasjon til å delta i PLP-kurs/arbeid med planlegging til forbedringer hvis relevant gitt resultater i forstudie
* Får saken til informasjon/behandling når plan for hovedprosjekt foreligger/sluttresultat av forprosjekt

Næringslivet:

* Informasjon ved at næringslivet/næringsforeningen velger en representant til styringsgruppen (tilleggsoppgave til funksjonen i SG)
* Informasjon om mål og prioriterte forbedringsområder ved oppstart, via deltakelse i kickoff-møte – og/eller eget møte med næringsforum
* Supplerende informasjon via media/webside
* Informasjon om konklusjoner fra forprosjektet med plan for hva/hvordan gjennomføre forbedringsarbeidet før avslutning av forprosjekt. via møte med næringsforum el.

Omstillingsorganisasjonen:

* Informasjon via eventuell deltakelse i prosjektorganisasjonen
* Deltakelse kickoff
* Sluttrapportering

Relevante samarbeidspartnere:

* Info via aktuelle møter og/eller deltakelse i prosjektorganisasjonen

# 5. Risikovurdering

## 5.1 Risikofaktorer

Dette anses å være de meste kritiske faktorer som kan hindre måloppnåelse i forprosjektet, for eksempel:

* Kapasitet internt til prosjektledelse og deltakelse i prosjektgruppen
* Ekstern medfinansiering for å gjennomføre forprosjektet
* Begrensede «frie midler» til aktuelle tiltak som krever investering/økt drift, noe som kan bidra til at aktuelle løsninger ikke blir realitetsvurdert.
* Eventuell mangel på fellesskapskultur som kan hindre god samhandling internt på tvers av enheter, politisk/administrativt nivå, og i relasjon med næringslivet
* Eventuell uenigheter omkring aktuelle regionsamarbeid/partnere
* Liten styring/innflytelse på sentrale rammevilkår (statsbudsjett, planer vei/gangvei, havner mv)

## 5.2 Risikohåndtering

Disse faktorene kvalitetssikres ved (for eksempel):

* Avklare hvem som bør være intern prosjektleder som en del av forstudie, og tydeliggjøre roller/ansvar hos alle aktører («spilleregler»)
* Avklare finansiering av forprosjektet før oppstart
* Vurder alternativ tilgang til nødvendige investeringsmidler i hovedprosjekt, internt/eksternt
* Vurdere å inkludere holdningsskapende arbeid som del av innsatsområdene i prosjektet, og involver viktige målgrupper
* Avklaring av ønske, vilje og evne til eventuelt regionalt samarbeid inkluderes i prosjektet
* Bruk politisk myndighet når vi kan påvirke rammevilkår, og ellers vær tydelig i kommunikasjon omkring hva vi kan/ikke kan påvirke (vår rolle). Skap riktige forventninger

# 6. Gjennomføring

Før forprosjektet igangsettes anbefales det at disse hovedoppgavene gjennomføres i linjeorganisasjonen, som en del av bestillingen til hva forprosjektet skal levere:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Nr** | **Navn** | **Hensikt** | **Deloppgaver** | **Resultat** |
| 0 | Avklare mandat og organisering av forprosjektet | Omforent om hva prosjektet skal levere og roller/kompetanse | * Drøftelse av resultater av forstudie * Fastsette ambisjonsnivå – hvor god skal kommunen/regionen bli på næringsvennlighet? * Prioritere de sentrale forbedringsområdene * Avklare hva kan settes rett i drift: Tiltak * Hva bør organiseres som en del av forprosjektet * Avklare behov for kompetanse og forankring, hvem skal ha hvilke roller i forprosjektet? * Avklare kapasitet * Søke/avklare finansiering * Innhente tilbud på prosessleder   *Denne avklaringen gjennomføres gjerne som en arbeidsprosess i rådmannens ledergruppe.  Gjerne med bistand fra ekstern prosessleder.* | Mandat til forprosjektet  Avklart sentrale roller som SG, PA, PL mv. |

Ut ifra bestillingen/mandat utarbeider PL/PG og PA i samarbeid prosjektplan for forprosjektet.

## 6.1 Hovedaktiviteter

Forprosjektet anbefales å omfatte hovedaktiviteter som beskrevet nedenfor. Lokale tilpasninger gjøres ut fra mandat/behov i den enkelte kommune/region.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **HA#** | **Hovedaktivitet** | **Hensikt** | **Deloppgaver** | **Resultat** |
| 01 | Planlegge gjennomføring av FP | Omforent om hva oppdraget skal resultere i og hvordan det skal gjennomføres | * Utkast til prosjektplan * Drøftelser med PA * Framdriftsplan inkl. milepæler og datoer for SG-møter, samt roller-/oppgavedeling * Avklart arbeidsprosess/involvering. | Prosjektplan som er forankret og realistisk.  Kontrakt med prosessleder.  Organisasjon og finansiering klar. |
| 02 | Oppdatere status | Presisere utgangspunkt | * Gjennomlesing og drøfting av fagrapport FS * Drøft aktualitet ift. anbefalt konklusjoner – sammenholdt med mandat * Nye momenter som har endret noe for kommune/region? | Bevisstgjøring av funn, føringer og status i organisasjon i dag. |
| 03 | Tydeliggjøre mål og satsinger | Forankring og eierskap internt | * Arbeidsmøter i SG og eventuelt Prosjektgruppen for å presisere/avklare: * Ambisjoner og mål med satsingen * Konkrete mål – på kort og lang sikt * Prioriterte satsinger * Føringer ifm. ressurser til disposisjon? | Spisset målformuleringer for hovedprosjekt og effektmål på sikt. |
| 04 | Kick-off seminar | Gi informasjon om prosjektet internt/eksternt | * Planlegg og gjennomføring av oppstartseminar * Her inviteres både prosjektorganisasjon, aktuelle medarbeidere, politikere, næringsliv | Prosjektet «flagges» som igangsatt |
| 05 | PLP-Kurs | Tilføre utviklingskompetanse | * Planlegge og gjennomfør kurs i PLP-Utviklingsevne for medarbeidere som skal være involvert i arbeidet med forbedringer. * Casearbeid er prosjektplanlegging av hovedprosjekt * Kurset kan gi rom for også andre deltakere/områder som er aktuelle. | Utviklingskompetanse hos nøkkelpersoner.  Prosjektplan for eventuelle delprosjekter i FP |
| 06 | Bearbeide forbedringsområder | Konkretiser forslag til tiltak innenfor prioriterte forbedringsområder | * Arbeidsmøter i prosjektgruppen/ arbeidsgrupper * Utvikle forbedringstiltak, med innhold, konsekvens, ressursbehov, ansvar mv. * Avklar hva kommunen må ta ansvar for – og hva andre (næringsliv/andre) må gjøre. * Avklar og foreslå mulig finansiering. * Finansieringsmuligheter for HP? | Prioritert aktiviteter og innhold i forbedrings-arbeide. Med ressursbehov og mulig finansiering |
| 07 | Aktivitetsplan HP | Bearbeide innspill til en felles plan for hva HP bør omfatte. | * Presenter og sammenstill forslag fra arbeids-/ prosjektgruppen til en helhetlig plan for hovedprosjektet * Vurder arbeidsseminar for å utvikle en helhetlig prosjektplan for hovedprosjekt (HP) * Inkludere konsekvenser ifm.. ressursbehov og fremdriftsplan * Prioriter ved behov * Forslag til indikatorer for effektmåling | Struktur på hovedprosjekt.   Handlingsplaner for HP/delprosjekter.  Avklart ressursbehov og mulig finansiering. |
| 08 | Prosjektledelse | God styring av prosjektet | * SG-møter * Dialog PA og PL * Møter PL/PG * Styre framdrift, ressurser og resultater jfr plan * Rapportering, fag og administrativt | Ryddig gjennomføring. Tett og god dialog med oppdragsgiver.  Fagrapport og sluttrapport. |

## 6.2 Tids- og ressursplan

Nedenfor anslås en fremdrifts- og ressursplan. Planen må tilpasses.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Hovedaktiviteter** | Mnd 1 | Mnd 2 | Mnd 3 | Mnd 4 | Mnd 5 | Mnd 6 | **Ansvarlig** | Dagsverk  PL + EPL |
| Planlegge gjennomføring av FP |  |  |  |  |  |  | PL/PA/EPL | 3 + 2 |
| Oppdatere status |  |  |  |  |  |  | PL/EPL | 1 + 1 |
| Tydeliggjøre mål og satsinger |  |  |  |  |  |  | PA/PL/EPL | 4 + 1 |
| Kick off seminar |  |  |  |  |  |  | PL/EPL | 4 + 1 |
| PLP-Kurs |  |  |  |  |  |  | PL/EPL | 2 |
| Bearbeide forbedringsområder |  |  |  |  |  |  | PL/PG | 13 + 1 |
| Arbeidsplan HP |  |  |  |  |  |  | PL/PG/EPL | 5 + 1 |
| Prosjektledelse |  |  |  |  |  |  | PL med støtte fra EPL | 5 + 2 |
|  |  |  |  |  |  |  |  | 37 + 11 +/- |

Forkortelser: PA= Prosjektansvarlig, PL=prosjektleder, EPL = Ekstern prosessleder, PG = Prosjektgruppe.

# 7. Økonomi

## 7.1 Kostnader

Kostnader til forprosjektet avhenger av prosjektfasens omfang. Avsatt tid til intern prosjektledelse vil også påvirkes av dette. I tillegg påløper tid og kostnader til egeninnsats fra prosjektgruppen og styringsgruppen.

Forprosjektet anslås gjennomført innenfor en ramme på:

* Cirka 30 % interntid for prosjektleder
* I tillegg egeninnsats fra prosjektgruppe og eventuelt arbeidsgrupper per ulike fagområder
* Samt timeverk fra styringsgruppe og eventuelt referansegruppe

Eksterne kostnader omfatter:

* Innleie av ekstern prosessleder anslått til et omfang av inntil cirka 150.000 kr, beregnet til 10-15 dagsverk
* Eventuelle reisekostnader
* Eventuelle kostnader knyttet til møteaktivitet i prosjektet

## 7.2 Finansiering

Kostnader til forprosjektet for ekstern prosessveileder kan dekkes med inntil 50 prosent av Innovasjon Norge.

# 8. Avtale

Denne planen regulerer gjennomføringen av oppdraget.

Sted, dato:

[Navn kommune] [Navn kommune]

Rådmann   
  
\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Prosjektansvarlig Prosjektleder