

Invest in Norrbotten

**Ett projekt för ett fokuserat
investeringsfrämjande arbete i Norrbotten**

Fördjupad projektbeskrivning och riskanalys

Deltagande kommuner

Luleå, Piteå, Boden, Älvsbyn, Jokkmokk, Gällivare, Arvidsjaur,
Arjeplog, Kalix, Övertorneå och Övertorneå.

Projektägare

Norrbottens läns landsting

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
Invest in Norrbotten	3
(8.1) Bakgrund	3
(8.2) Sammanfattande projektbeskrivning	3
(8.3) Syfte med projektet	6
(8.4) Projektets mål	6
(8.5) Projektets målgrupp	6
(8.6) Projektorganisation	7
(8.7) Arbetssätt, metod och verksamhetsbeskrivning	8
(8.8) Projektavgränsning	10
(8.9) Koppling till det regionala näringslivet	10
(8.10) Koppling till andra projekt/insatser	10
(8.11) Resultatspridning	11
(8.12) Uppföljning och utvärdering	11
Finansiärer	12
Riskanalys	12
Tids- och aktivitetsplan	13
Budget	14
Projektskiss	15

Invest in Norrbotten

(8.1) Bakgrund

Sverige och Norrbotten är en del av en global högkonjunktur av sällan tidigare omfattning. Enskilda företag, affärskedjor och investerare, såväl nationella som internationella, ser idag Norrbotten som en mycket intressant region att etablera sig i. Den långa och fruktsamma högkonjunkturen är dock på väg att plana ut och av den anledningen är det än mer angeläget att inrätta ett mer målinriktat och effektivt investeringsfrämjande arbete i regionen. Kommunernas näringslivsfunktioner svarar på ett förtjänstfullt sätt upp mot många av de behov som omvärlden har.

Samtidigt saknas i många delar en proaktiv och sammanhållen strategi på såväl läns- som kommunnivå som långsiktigt ska säkerställa investeringsklimatet och ytterligare höja marknadens kännedom om möjligheterna till etableringar i regionen. Några initiativ har tagits av bland annat Norrlandsfonden under perioden 2003-2006 via den separata verksamheten NSIIA samt Aurorum Science Park och Teknikbyn i Kemi under 2006-2007 som samarbetat för fler investeringar inom IKT och processindustri. Dessa erfarenheter bland andra ligger till grund för denna ansökan.

Länder, regioner och kommuner befinner sig i ständig konkurrens vad gäller attraktionskraft. Samtidigt bygger attraktionskraften på ett samspel mellan samtliga aktörer där ingen har formell makt över någon annan. Ju mindre kännedom etableraren har av ett land och region desto större anledning att samverka.

Var en nationell eller internationell investering hamnar beror mycket på rationella och påverkbara faktorer som kostnader, affärsfördelar, tillgång på kompetens etc. Alla dessa faktorer kallas sammantaget för investeringsklimat. Investeringsklimatet är en central faktor för tillväxt, och tillväxten kan förenklat sägas ske på tre nivåer:

- Nya företag startas
- Befintliga företag utvecklas
- Externa etableringar sker

Detta projekt tar sin utgångspunkt i framförallt externa etableringar med inslag av utveckling av befintliga företag.

Syftet med detta initiativ är att skapa en koordinerande och stödjande regional nivå byggd på den kommunala nivåns behov. Den regionala nivån genomför inte affärsavslut. Utvecklingsarbetet kommer att ske i största transparens i ett underifrånperspektiv. Det är viktigt att påpeka att alla etableringar slutligen sker på en lokal nivå.

(8.2) Sammanfattande projektbeskrivning

Begreppet "Invest in" är internationellt vedertaget och återfinns på såväl landsnivå som region- eller stadsnivå. Funktionen syftar på de tjänster och produkter, i de flesta fall kostnadsfria, som en potentiell etablerare kan förvänta sig att landet, regionen och kommunen tillhandahåller. Alla nivåer samverkar mellan varandra men hanterar sina ärenden konfidentiellt gent-

emot etablerare om så krävs. Ett etableringsärende kan genereras via proaktivt säljarbete på samtliga nivåer.

I Norrbotten saknas i många delar en proaktiv, sammanhållen och uthållig strategi för investeringsfrämjande arbete på såväl regional- som kommunnivå.

Norrbotten och de enskilda kommunerna i länet behöver höja sin attraktionskraft och kompetens vad gäller det investeringsfrämjande arbetet. Norrbotten och de enskilda kommunerna i länet behöver bli en tydligare partner i Sverigebilden när det gäller internationellt investeringsfrämjande arbete.

I en region som Norrbotten behövs en regional aktör för att kedjan av aktörer ska vara komplett. Samtliga funktioner på samtliga nivåer måste vara förbättrade på att kunna arbeta i en internationell miljö. Läget i Norrbotten är mycket gott för en proaktiv ansats i form av etablerandet av Invest in-funktioner både regionalt och lokalt.

Projektet Invest in Norrbottens utgångspunkt är att samtliga kommuner har behov av en regional nivå som stöd och koordinering till sitt eget investeringsfrämjande arbete, men samtidigt utformar kommunerna själva arbetet i sin respektive kommun. Den regionala nivån har till uppgift att koordinera helheten och samtidigt vara mer stödjande till enskilda mindre kommuner som inte har egen förmåga att bygga upp en lokal Invest in-funktion.

Denna projektansökan beskriver samtliga nivåer ur ett verksamhetsperspektiv och hur dessa samverkar. Ur ett finansieringsperspektiv berörs endast den **regionala nivån**. Bakgrund, struktur och samverkansinsatser är gemensam mellan länet och de kommuner som prioriterar att etablera Invest in-funktioner.

”Invest in” som begrepp och funktion – en beskrivning

Begreppet ”Invest in” är internationellt vedertaget och återfinns på såväl landsnivå som region- eller stadsnivå. Funktionen syftar på de tjänster och produkter, i de flesta fall kostnadsfria, som en potentiell etablerare kan förvänta sig att landet, regionen och kommunen tillhandahåller. Alla nivåer samverkar mellan varandra men hanterar sina ärenden konfidentiellt gentemot etablerare om så krävs. Ett etableringsärende kan genereras via proaktivt säljarbete på samtliga nivåer. Den lokala nivåns förmåga är avgörande och därför bygger strukturen på ett nerifrån och upp-perspektiv.

I en region som Norrbotten behövs en regional aktör för att kedjan av aktörer ska vara komplett. Samtliga funktioner på samtliga nivåer måste vara förbättrade på att kunna arbeta i en internationell miljö.

Invest in Sweden Agency (ISA) är en myndighet under utrikesdepartementet. Uppdraget är att öka utländska investeringar i Sverige. Detta görs direkt genom kontakter och rådgivning med potentiella investerare och indirekt genom att öka intresset för Sverige som investeringsland. I uppdraget ingår även att höja kompetensen om direktinvesteringar i Sverige. Det gäller aktörer inom såväl offentlig som privat sektor.

Förutom ISA finns andra nationella nätverk och organisationer som kan vara partners eller indikatorer vid en etablering. Stora bemanningsföretag, etableringsagenter, riskkapitalbolag, branschorganisationer bland andra utgör viktiga kontaktytor som ständigt behöver bearbetas.

Sverige står sig relativt väl i den internationella konkurrensen. Speciellt i de sektorer som traditionellt är landets styrkeområden – exempelvis bilindustrin, IKT, bioteknik, trä- och förpackningsindustri. Sverige har också stora fördelar när det gäller utbildningsnivå, forskning, samarbetet mellan arbetsmarknadens parter och effektiva myndigheter för att nämna några.

Invest in-funktionen på regional nivå

På regional nivå i Sverige finns idag framgångsrika koncept som exempelvis Invest in Värmland och Invest in Kalmar. Under senare tid har även Västerbotten skapat en Invest in-funktion.

På regional nivå är syftet att främja och stödja näringslivsinvesteringar i regionen som ger möjligheter till nyetableringar och expansion i befintliga företag. Verksamheterna ska också verka för att förbättra den regionala och lokala förmågan att attrahera utländska direkt- och/eller expansionsinvesteringar. Detta sker i samverkan med regionala och lokala aktörer som arbetar med näringslivsutveckling i regionen. Man har god kännedom om regionala kluster och kommunicerar regionens attraktionskraft med såväl fakta som mjuka värden. I regel tillhör den regionala nivån ett nationellt och internationellt nätverk genom Invest in Sweden Agency och dess utlandskontor.

Ambitionen med Invest in Norrbotten är att verka som en fullvärdig regional aktör.

Invest in Norrbotten ska vara ett stöd och konkret resurs för de kommuner som av olika skäl inte utvecklar en egen Invest in-funktion. I de fall kommunen önskar stöd och vill kvalitetssäkra ett etableringsärende eller offert ska den regionala nivån vara behjälplig.

De olika kommunerna väljer själv hur mycket och på vilket sätt de vill nyttja den regionala nivån. Ett flexibelt förhållningssätt är viktigt så att alla kommuner kan nyttja den regionala nivån maximalt utifrån sina egna behov.

Invest in Norrbotten kommer i första hand att söka största möjliga samarbete med Invest in Västerbotten. Redan nu pågår reella samarbeten inom till exempel Cleantech (Cleantech innefattar många olika typer av produkter, tjänster och processer som alla har gemensamt att de syftar till att möjliggöra högre effektivitet till en lägre kostnad, markant reducera eller helt eliminera påverkan på miljön samt genom detta förbättra livskvaliteten). Där är framförallt Piteå en tydlig aktör gentemot Invest in Västerbotten.

Invest in-funktionen på den lokala nivån

Invest in-funktionen på den lokala nivån erbjuder service och stöd vid etableringar och investeringar med mycket god kännedom om lokala förutsättningar. Alla konkreta etableringsbeslut sker så småningom i den lokala miljön. Funktionen förser därför den potentiella etableraren med de underlag som behövs inför en etablering. Förmågan att snabbt respondera är avgörande. Den lokala invest in-funktionen har i regel en tydlig struktur och produktifiering av det kommunen kan erbjuda i form av arbetskraft, energi, etableringsstöd, fastighetsfrågor, finansiering, forskning, nätverk och samverkan, kommunikationer, lokaler, logistik, mark, miljöfrågor, rekrytering, revision, stadsbyggnadsfrågor, teknisk konsultation, tillstånd, universitetssamverkan, utbildning, VA etc. Man fungerar som den starka resurs varje etablerare behöver på en okänd geografisk marknad.

Exempel på kommuner med Invest in-funktion är Uppsala, Örebro, Landskrona och Malmö.

På lokal nivå ser arbetet i Norrbotten ut på olika sätt. I Norrbotten är ett exempel samarbetet mellan Luleå och Piteå där den lokala Invest in-funktionen ska utvecklas via EU-projektet "Invest in Luleå & Piteå". Överkalix planerar även ett liknande projekt.

Som tidigare beskrivits kommer inte alla kommuner att kunna eller välja att etablera en egen Invest in-funktion. I dessa fall kommer Invest in Norrbotten vara ett stöd och konkret resurs som de enskilda kommunerna kan efterfråga vid behov.

Värdskap och mandat - en förutsättning för en lyckad etablering

Erfarenheter visar med all tydlighet att etableringar är komplexa processer som kräver ett personligt engagemang och ett stort mått av sociala förmågor. Att förstå kulturella skillnader och att kunna hantera situationer i fortlöpande process är avgörande. Genom att bygga starka relationer med den potentiella etableraren ökar sannolikheten till att lyckas väsentligt.

Lika centralt är att personalen har mandat och trygghet i att agera. Den lokala nivån måste sätta stor tillit till att de proaktiva säljarna får och kan ta möjliga beslut. De personliga förmågorna är en avgörande varför dessa bör tillmätas största vikt vid rekrytering.

(8.3) Syfte med projektet

Syftet med projektet är att via fokuserat investeringsfrämjande arbete - i samverkan - öka antalet etableringar och investeringar i Norrbotten och därmed tillväxten. Detta sker genom att höja regionens och de enskilda kommunernas attraktionskraft, kompetens och offertförmåga vad gäller etableringar från såväl nationell som internationell marknad

(8.4) Projektets mål

Projektets mål är att det efter projektet avslutats finns en organisering/verksamhet, mandat och ansvar för den regionala nivån av ett fokuserat investeringsfrämjande arbete.

Förväntat resultat av projektet

Projektet ska skapa en koordinerande och stödjande regional nivå byggd på de enskilda kommunernas behov.

Projektet ska:

- Bidra till minst 200 direkta arbetstillfällen
- Påtagligt förstärka bilden av ett bra investeringsklimat i Norrbotten.
- Säkerställa att det finns en organisation/verksamhet med mandat och ansvar för den regionala nivån som tar vid då projektet är avslutat.

(8.5) Projektets målgrupp

Projektets målgrupp är nationella och internationella investerare och etablerare.

(8.6) Projektorganisation

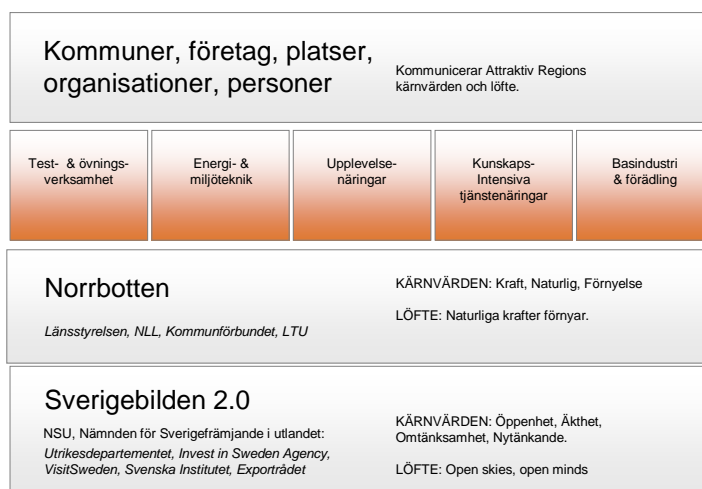
Norrbottnens läns landsting är projektägare.

En styrgrupp etableras bestående av fem personer varav tre politiker och två externa resurser med stor erfarenhet och kunskap om investeringsmarknaden. Till styrgruppen adjungeras en representant från referensgruppen, företrädesvis från någon av de mindre kommunerna. Referensgruppen utser sin adjungerande representant. Jämn könsfördelning ska eftersträvas i styrgruppen.

Till projektet kopplas en referensgrupp bestående av deltagande kommuners näringslivschefer vars uppfattningar är starkt rådande över det operativa arbetet.

Som ansvarig investmentmanager och projektledare tillsätts en heltidsresurs formellt underställd styrgruppen. Dessutom tillsätts en heltidsresurs med projektadministration, koordinering och projektkommunikation som huvudsaklig inriktning. Övriga tjänster som webb, presentationsmaterial, PR, olika specialistkunskaper och tillkommande konsultstöd till kommuner etc upphandlas efter behov.

Plattform för investeringsfrämjandet



Projektet *Invest in Norrbotten* är *sidoordnat* det länsövergripande projektet *Attraktiv Region*, som i sin tur syftar till att stärka regionens attraktionskraft. *Attraktiv Region* drivs av Länsstyrelsen, Norrbottens läns landsting, Kommunförbundet Norrbotten och Luleå tekniska universitet och handhar bland annat idag webben www.norrbotten.se

Attraktiv Region har utvecklat en samarbetsplattform för marknadsförings- och kommunikationsarbetet för Norrbotten. Plattformen integrerar och kopplar ihop främjandearbetet i hela kedjan mellan de olika nivåerna - från den nationella till den regionala och kommun- och platsbundna. Investeringsfrämjandet blir på sätt en integrerad och viktig del i den helhet som syftar till att främja ett attraktivt Norrbotten på den framtagna plattformen.

(8.7) Arbetssätt, metod och verksamhetsbeskrivning

Projektet Invest in Norrbotten ska ansvara för att:

- Analysera och segmentera regionens potentiella marknader i starkt samarbete med kommunerna
- Koordinera produktifieringen av Norrbottens resurser och infrastruktur
- Samordna erbjudanden från kommunerna för nationell samt internationell marknad
- Vara ett konkret stöd till de kommuner som saknar egen Invest in-funktion
- Upprätta marknadskommunikation från Norrbotten för nationell samt internationell marknad
- Genomföra marknadsaktiviteter som underlättar kommunernas ”lead” generering, affärsavslut och implementering för nationell samt internationell marknad
- Koordinera regionens kompetensbehov vad gäller investeringsfrämjande arbete.
- Tillsammans med kommunerna genomföra marknadsföring gentemot redan etablerade företag på nationell samt internationell marknad
- Förse affärsmedia med redaktionellt material om regionen och de enskilda kommunerna i länet

Projektet ska vara ett strukturerat stöd för kommunernas bearbetning av marknaden genom att:

- Koordinera och synliggöra inventeringen av potentiella etablerare
- Öka kommunernas förmåga att offerera sitt utbud vid leadförfrågningar
- Vara en tydlig partner till nationella aktörer

Insatsområden, verksamhetsnivåer och verksamhetsbeskrivning

Projektet är indelat i fyra insatsområden och tre verksamhetsnivåer enligt nedan.

Insatsområdena är horisontella och inbegriper samtliga verksamhetsnivåer med delvis olika men samverkande aktiviteter. Insatsområdena består av:

- 1 Produktutveckling
- 2 Marknadsföring
- 3 Försäljning
- 4 Kundvård

Verksamhetsnivåerna berör de lokala nivåerna, samverkan med regionen och internationell bearbetning. Dessa verksamhetsnivåer är av varandra beroende. I första hand berörs branscher enligt regionala utvecklingsprogrammet för hållbar framtid i Norrbotten där regionen har särskilt goda och unika förutsättningar.

INVEST IN NORRBOTTEN
FÖRDJUPAD PROJEKTBESKRIVNING OCH RISKANALYS

Den regionala nivån är i första hand av koordinerande och stödjande art. Den regionala nivån ska säkerställa att det sker ett kontinuerligt erfarenhetsutbyte mellan aktörer på den lokala nivån.

Den regionala nivån är även stöd till kommuner i regionen som inte bygger en egen Invest in-funktion.

Härutöver krävs ett omfattande engagemang. Utländska företag visar ofta intresse för att öka sin närvaro i Sverige förutsatt att man kan få hjälp med att skaffa ledkunder, partners och ibland personal för produkt- eller marknadsutveckling. Sådana förfrågningar kan vara väldigt svåra att tillmötesgå då det krävs ett omfattande kontaktnät. Det är därför viktigt att Invest in Norrbotten bistår med regionspecifik information om möjliga samarbetspartner och investeringsobjekt. Invest in Norrbotten ska även stödja arbetet med den kontinuerliga kundvården.

Insatsområden och verksamhetsnivåer

	Regional nivå	Lokal nivå	Internationell bearbetning
Produktutveckling	Specificering och sammanställning av regional resursbas och infrastruktur samt koordinering av erbjudanden	Specificering av lokal resursbas och infrastruktur samt förpackning av erbjudanden för nationell samt internationell marknad	Specificering av nationell resursbas och infrastruktur samt förpackning av erbjudanden med inriktning mot särskilda branscher
Marknadsföring	Stöd till marknadsanalys och segmentering samt koordinering av marknadskommunikation på lokala nivåer	Marknadsanalys och segmentering samt marknadskommunikation för nationell samt internationell marknad	Marknadsanalys och segmentering samt marknadskommunikation med inriktning mot särskilda branscher
Försäljning	Säljstöd till "lead"-generering, affärsavslut och implementering till lokal nivå och generell leadkommunikation från t ex ISA	Direkta säljaktiviteter såsom "lead"-generering, affärsavslut och implementering för nationell samt internationell marknad	Direkta säljaktiviteter såsom "lead"-generering, affärsavslut och implementering med inriktning mot särskilda branscher
Kundvård	Stöd till marknadsföring gentemot redan etablerade företag på lokal nivå	Marknadsföring gentemot redan etablerade företag på nationell samt internationell marknad	Marknadsföring gentemot redan etablerade utländska företag med inriktning mot särskilda branscher

(8.8) Projektavgränsning

Projektet ska inte arbeta med tillväxt i befintliga företag i meningen generell näringslivsutveckling. Inom denna gren finns redan ett antal aktörer, både på lokal och regional nivå (Almi Företagspartner Nord AB, Norrbottens Handelskammare, Exportrådet etc).

Projektet ska heller inte förväxlas med nyföretagarverksamhet eller aktiviteter som i huvudsak syftar till att främja uppstart av nya företag rent generellt. Sådana verksamheter bedrivs redan i form av olika entreprenörscentra, inkubatorer etc.

Däremot kommer projektet, som ett led i dess koppling till det regionala näringslivet och de befintliga stödstrukturer som redan finns, att kontinuerligt samverka kring den näringslivsutveckling och de processer av gemensamt intresse som pågår över tid i regionen

(8.9) Koppling till det regionala näringslivet

Projektet ska strukturerat koordinera marknadsbearbetningen genom att

- på en övergripande nivå scanna den geografiska marknaden (regionen) efter aktiviteter (lokala/regionala etableringar, internationaliseringsstrategier) samt att utvärdera dessa aktiviteters potential i ett större perspektiv
- koppla lokala aktiviteter till andra aktörer (lokalt och regionalt) där ett tydligt mervärde kan uppnås
- samverka med Almi Företagspartner Nord AB, Norrbottens Handelskammare, Exportrådet m fl kring pågående aktiviteter och insatser av gemensamt intresse

(8.10) Koppling till andra projekt/insatser

Projektet ingår i den regionala mobiliseringen kring investeringsfrämjande insatser. Den direkta kopplingen sker gentemot de lokala Invest in-projekten. Invest in Luleå och Piteå är ett tydligt exempel på hur den lokala och regionala nivån ska samverka.

Via projektet "Invest in Luleå och Piteå" och det där beskrivna delprojektet ICT och samarbetet med ISA finns kopplingen till den nationella nivån och övriga prioriterade regioner i Sverige. Delprojektet syftar till att stärka tillväxtområdet IT- och kommunikationsteknologi genom internationella investeringar i regioner företrädda av Business Region Göteborg, Luleå Näringsliv, Region Skåne och Stockholm Business Region.

Projektet har tydliga kopplingar till Länsstyrelsens, Norrbottens läns landstings, Kommunförbundet Norrbotten och Luleå tekniska universitets gemensamma projekt Attraktiv Region. Attraktiv Regions övergripande mål är att göra Norrbotten känt som en dynamisk tillväxtregion och att Norrbotten ska präglas av en positiv självbild. Projektet har även beröringspunkter med Länsstyrelsens projekt "Växa genom mångfald" då ett tolerant samhälle är en förutsättning för att tillväxt sker och etableringar kan göras.

(8.11) Resultatspridning

Projektledningen kommer, tillsammans med de aktuella intressenterna, under projektets första del att upprätta en spridningsplan med inriktning på kontinuerlig informationsöverföring utgående från:

- leveranser (uppnådda delmål/produkter)
- processer (paketering av det successiva lärandet som sker inom ramen för projektet)

Formatet för spridningsaktiviteterna kommer att fastställas i detalj i samband med att spridningsplanen upprättas, men självklart kommer den planerade webbplattformen, de verktyg som finns därtill och projektets egna nätverk att utgöra basen för en bra resultatspridning. Projektets seriösa ambition med att sprida resultaten och lärandet tar sin utgångspunkt i tidigare negativa erfarenheter, där spridningsaktiviteter ofta hänförts till projektets absoluta slutfas. Detta förhållningssätt minimerar goda resultats möjligheter att påverka metoder, syn- och arbetssätt. Därför vill projektet i stället se arbetet med resultatspridning som en process, där mottagare på olika nivåer successivt och kontinuerligt tillåts ta del av projektets resultat och lärdomar. På så sätt skapas både en kunskap om projektet och om projektets resultat hos de intressenter, inom och utom regionen, som kan och bör ha intresse av projektets verksamhetsområde.

Styrgruppens sammansättning med tre politiker är också en viktig del i resultatspridningen. För att projekt som detta ska bli framgångsrikt och ha en framtid efter projektavslut krävs att det tidigt etableras en politisk förankring och kunskap om vikten av fokuserat investeringsfrämjande arbete.

Referensgruppen kommer att bestå av deltagande kommuners näringslivschefer och på samma sätt är detta också en viktig spridningsfaktor. Kommunerna har en direkt insyn i projektets operativa arbete och framgångar.

(8.12) Uppföljning och utvärdering

Projektet ser utvärderingsinslaget som en viktig resurs i det löpande projektarbetet. Det är därför naturligt att projektets utvärderingsinsats tar sin utgångspunkt i en kombination av en formativ ansats, ett holistiskt synsätt och stor delaktighet från projektets olika intressenter.

Den formativa ansatsen betyder att utvärdering är en form av verksamhetsutveckling. Syftet med utvärderingen blir därför att ge både individer och deltagande organisationer kontinuerlig vägledning under projektets gång, att lägga grunden för ett ständigt lärande bland de inblandade intressenterna samt att redovisa lärande och resultat vid projektets slut.

Det holistiska synsättet bygger på systemtänkande och fokuserar därmed på helheter snarare än på enskilda delar. Helheten påverkas mer av relationen mellan olika delar, hur väl de är anpassade till varandra och stödjer varandra, än av deras individuella prestation. Projektet lägger också stor vikt vid hur olika intressenter ser på sig själva, på varandra, på själva utvärderingsobjektet och dess aktiviteter samt på vilka behov de olika intressenterna och målgrupperna har. Utvärderingsinsatsen ska därför bygga på en hög grad av delaktighet från de olika intressenterna för att garantera utvärderingsresultat som bygger på deras kunskap och erfarenhet och som stödjer dem i deras framtida arbete. Med andra ord utvärderingsresultat som är till nytta för in-

blandade grupper och individer, och som utifrån deras lärdomar genererar ny kunskap om hur de kan utvecklas.

Medan många utvärderingsmetoder är problemfokuserade anser vi istället att projektets utvärderingsansats bör vara visionsorienterad. På så sätt skapas bland aktörerna redan initialt en bild av att vara på väg mot något nytt, något innovativt och nyskapande, samtidigt som utvärderingsmetoden bidrar till reflexion, ett altruistiskt förhållningssätt till ledarskap och inte minst till ett långsiktigt lärande.

Finansiärer

Invest in Norrbotten bygger på en finansiering där kommunerna betalar ett lika belopp, 50 000 kr per kommun och år. Utgångspunkten är att samtliga kommuner har behov av en regional nivå - men med en lokal frihet att utforma arbetet i sin respektive kommun. Den regionala nivån har därför inte bara till uppgift att koordinera helheten utan ska dessutom kunna stödja enskilda mindre kommuner som inte har egen förmåga att bygga upp en lokal invest in-funktion. Norrbottens läns landsting svarar för den regionala medfinansieringen om totalt 3 000 000 kr fördelat över 2008-2011.

Riskanalys

Identifierad/möjlig risk	Konsekvens (riskvärde x effekt)	Hanteringsstrategi
Förankringsarbetet ej konsistent genomfört – förväntningar, engagemang etc ej i fas. Otydlig relation mellan lokala avnämare och övergripande projektägare/-ledning.	Allvarlig negativ konsekvens.	- Fortsätta diskussioner och "planeeringsarbete" mellan parterna i väntan på beslut. - Kickoff vid positivt beslut där förväntningar, roller och ansvar dokumenteras och skrivs under. - Kontinuerlig uppföljning av förankringen under hela projektet.
Konkurrens mellan projektet och befintliga regionala näringslivsorganisationer och projekt.	Allvarlig negativ konsekvens.	- Projektägare/huvudmän ansvarar för att klargöra projektets roll och position i förhållande till andra projekt och verksamheter – dvs visa behovet och förtydliga gränssnitten. - Kontinuerlig informationsgivning projektet igenom för att undvika dubbelarbete och konflikter.
Oförmåga att visa på och kommunicera erbjudanden och möjligheter och att analysera och tillfredsställa etablerares behov.	Allvarlig negativ konsekvens.	- Se till att vi blir en del av Sverige-bilden genom att bli än mer aktiva gentemot nationella aktörer som bland andra Invest in Sweden Agency (ISA)
Politiska beslut som begränsar resurser, etableringsvilja etc.	Negativ konsekvens.	- Proaktiv, kontinuerlig omvärldsbevakning, analys och strategi som bas för projektprocessen. Flexibel management och handlingsplan. Uppföljning av riskanalys och utfall, revidering vid behov.
Enskild lokal nivå (kommun) som upple-	Negativ konsekvens.	- Öppen dialog med parten kring nya arbetssätt för att säkerställa att rätt

INVEST IN NORRBOTTEN
FÖRDJUPAD PROJEKTBESKRIVNING OCH RISKANALYS

ver att projektet inte ger dem vad de förväntat sig		insatser och arbete görs
Allmän eller branschspecifik konjunkturnedgång.	Negativ konsekvens.	- Proaktiv, kontinuerlig omvärldsbevakning, analys och strategi som bas för projektprocessen. Flexibel management och handlingsplan. Uppföljning av riskanalys och utfall, revidering vid behov.

Tids- och aktivitetsplan

Tid	Aktivitet
2008 Q3-Q4	Projektutveckling Projektetablering Etablera styrgrupp och referensgrupp Rekrytera projektteam Fastställa ekonomiska rutiner Påbörja kommunala kontakter
2008 Q3-Q4	Utveckling av strategi och nätverk Kartlägga kommunernas behov Presentera projektet för lokala aktörer Uppgradera och fastställa projektplan
2008 Q4 – 2009 Q3	Produktutveckling Investeringsmöjligheter (profiler, kluster, etc) Tillsammans med kommunerna välja profiler och utveckla roadmaps Koordinera och synliggöra identifierade investeringsmöjligheter Generera underlag till paketering av investeringsmöjligheter Koordinera erfarenhetsutbyte av offerering och försäljning
2008 Q4- 2009 Q4	Kommunikationsutveckling (webb, infomaterial, etc) Fastställa av lanseringsplan Utveckla kommunikationsplattform och webb Sammanställa regionalt marknads- och säljmaterial som beskriver investeringsmöjligheter Koordinera erfarenhetsutbyte av offerering och försäljning
2009 Q1- 2009 Q3	Marknadsintroduktion Regional och nationell lansering samt mindre internationell lansering Koordinera presentationer av investeringsmöjligheterna för berörda nationella och regionala parter Koordinera utskick, workshops
2009 Q1 - 2011 Q2	Marknadsföring/försäljning Marknadsaktiviteter (mässor, seminarier, media) Lansera investeringsmöjligheter nationellt och internationellt på valda marknader och till valda målgrupper Koordinera kommunernas erfarenhetsutbyte av offerering och försäljning
2009 Q1 - 2011 Q2	Besöka och presentera investeringsmöjligheter för potentiella investerare enligt Företagsbesök Projektplan Koordinera kommunernas erfarenhetsutbyte av offerering och försäljning
2009 Q1 - 2011 Q2	I samarbete med den kommunala nivån organisera delegationsbesök/sightinspections av investerare från bearbetade marknader enligt projektplan Koordinera erfarenhetsutbyte av offerering och försäljning
2009	Investeringsbeslut och etableringshjälp

INVEST IN NORRBOTTEN
FÖRDJUPAD PROJEKTBEKRIVNING OCH RISKANALYS

Q1 - 2011 Q2	Facilitera investeringsbeslut och hjälpa till vid etablering
2011 Q1-Q2	Etablering av fortsatt organisation/verksamhet. Uppdrag. Finansiering
2011 Q2	Utvärdering Slutrapport. Generera och distribuera slutrapport
2011 Q2	Delta i formell utvärdering av projektet och dess resultat

Budget

Hänvisas till Nuteks ansökningsblankett samt bilaga 1 ”Specifikation av kostnader”.