

Evaluering av Utviklingsprogram Narvik

Midtveisevaluering av utviklingsprogram



Om rapporten

Evaluering av Utviklingsprogram Narvik
Midtveiseevaluering av utviklingsprogram

Oppdragsgiver
Futurum AS

Prosjektperiode
Mai-juli 2016

Prosjektteam
André Flatnes og Tor Borgar Hansen

Om Oxford Research Knowledge for a better society

Oxford Research er et nordisk analyseselskap. Vi dokumenterer og utvikler kunnskap gjennom analyser, evalueringer og utredninger slik at politiske og strategiske aktører kan få et bedre grunnlag for sine beslutninger.

Vi kombinerer vitenskapelige arbeidsmetoder med kreativ idéutvikling for å tilføre våre kunder ny kunnskap. Vårt spesialfelt er analyser og evalueringer innen nærings- og regionalutvikling, forskning og utdanning samt velferds- og utdanningspolitikk.

Oxford Research ble grunnlagt i 1995 og har selskaper i Norge, Danmark, Sverige og Finland. Oxford Research er en del av Oxford-gruppen og retter sitt arbeid mot det nordiske og det europeiske markedet.

Oxford Research AS
Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
Norge
(+47) 40 00 57 93
post@oxford.no
www.oxford.no

Forord

Denne rapporten inneholder en evaluering av næringsutviklingssatsingen Utviklingsprogram Narvik, som er gjennomført i perioden 2013-15. Programmet er delfinansiert av Nordland fylkeskommune, og en søknad om videreføring av programmet i tre nye år er sendt fra Narvik kommune til fylkeskommunen. Evalueringen vil inngå i beslutningsgrunnlaget for en eventuell videreføring.

Evalueringen er gjennomført av senioranalytiker André Flatnes (prosjektleder) og senioranalytiker Tor Borgar Hansen. Administrerende direktør Terje Steinsund og prosjektsekretær Ann-Hege Lund i Futurum AS har vært ansvarlige for evalueringsoppdraget fra oppdragsgivers side. Vi takker for oppdraget og for godt samarbeid.

Kristiansand, 1. juli 2016



André Flatnes
Prosjektleder
Oxford Research AS

Innhold

1.	Sammendrag	5
2.	Evalueringens formål og metode	6
2.1	Evalueringens formål	6
2.2	Evalueringsmetode	6
2.3	Rapportens oppbygging	7
3.	Programmets organisering og forankring	8
3.1	Programmets organisasjon	8
3.2	Budsjett og ressursbruk	9
3.3	Inngripen med virkemiddelapparatet	10
3.4	Programmets forankring	10
4.	Målsettinger og tiltak	12
4.1	Bakgrunn for utviklingsprogrammet	12
4.2	Målstruktur	12
4.3	Utviklingsprogrammets innretting	13
4.4	Industristilling	15
4.5	Beskrivelse av prosjektporteføljen	15
4.6	Måloppnåelse	17
4.7	Kommunens og næringslivets utviklingsevne	19
5.	Evaluators vurdering av programmet	20
5.1	Grunnlaget for satsingen	20
5.2	Vurdering av organiseringen	20
5.3	Vurdering av måloppnåelse	20
5.4	Evaluators overordnede vurdering	21

1. Sammendrag

Det er Oxford Researchs vurdering at Utviklingsprogram Narvik (UPN) er en vellykket virkemid-
delsatsing, som er gjennomført i samsvar med planen og uten vesentlige utfordringer underveis.
Programmet har en hensiktsmessig utforming gitt utfordringene i kommunen, og det er organisert
og gjennomført på en god måte.

UPN kan vise til betydelige resultater sett i sammenheng med ressursinnsatsen i programmet, og har
bidratt til mange suksesshistorier blant virksomhetene som har mottatt støtte. Programmet har mo-
bilisert næringslivet og etablert en omfattende prosjektportefølje, og disse prosjektene har samlet sett
generert 44,5 arbeidsplasser per juli 2016. Dette tallet vil høyst sannsynlig øke i tiden fremover, etter
hvert som resultater fra prosjektene materialiseres.

UPN har i tillegg bidratt til å sikre arbeidsplasser i bedrifter som er støttet, for eksempel ved å styrke
kjernevirksomheten eller bidra til markedsorientering, og på denne måten støtte opp under opprett-
holdelsen av bedrifter.

Metodikken som benyttes i UPN innebærer at finansielle og til dels kompetansemessige ressurser
gjøres tilgjengelig for bedriftsgenererte prosjekter gjennom åpne, årlige utlysninger. Oxford Research
mener innretningen i form av å støtte prosjekter som gjennomføres av næringsaktører selv, er for-
målstjenlig. Vår erfaring fra andre tilsvarende satsinger er at forankring i næringslivet er et suksess-
kriterium. Den valgte innretningen sikrer en solid næringsforankring i programmet, hvilket er avgjø-
rende for å nå målsettingen om etablering av nye arbeidsplasser.

En offentlig delfinansiert satsing for næringsutvikling legitimeres ved at den innebærer addisjonalitet,
eller merverdi, og slik addisjonalitet kan sannsynliggjøres og dokumenteres hva angår UPN. Pro-
grammet har medført betydelig innsatsaddisjonalitet, det vil si at aktiviteter er iverksatt som følge av
støtte fra programmet. Av de 67 prosjektene i porteføljen ville sannsynligvis de fleste ikke blitt gjen-
nomført uten tilsagnet, i det minste ikke like raskt og/eller i samme skala. Videre har den samlede
aktiviteten i UPN, inkludert blant annet gjennomført PLP-kurs, medført økt kompetanse i nærings-
livet og kommuneorganisasjonen knyttet til gjennomføring av utviklingsaktiviteter (adferdsaddisjo-
nalitet). Til sist kan programmet vise til betydelig resultataddisjonalitet, i form av etablerte arbeids-
plasser som kan tilskrives støtten fra programmet.

2. Evalueringens formål og metode

I dette kapittelet beskrives evalueringens formål, den praktiske metoden benyttet i gjennomføringen av evalueringen og rapportens oppbygging.

2.1 EVALUERINGENS FORMÅL

Utviklingsprogram Narvik har søkt Nordland fylkeskommune om midler for perioden 2016-18. Det er besluttet at det skal gjennomføres en midtveiseevaluering av UPN etter tre års drift, som grunnlag for beslutning om en eventuell videreføring av programmet. Evalueringen utføres av en ekstern evaluator. Formålet med evalueringen er å belyse og vurdere prosjektets organisering, gjennomføring, resultater og effekter så langt, samt gi råd for justeringer i en eventuell videreføring.

Narvik kommune er ikke gitt omstillingsstatus formelt sett, men midlene overført fra Nordland fylkeskommune er tildelt som omstillingsmidler over Kommunal- og moderniseringsdepartementets kapittel 551 post 60 – Regionale utviklingsmidler. Formålet med omstillingsmidler er å gjøre fylkeskommuner i stand til å støtte opp om kommuner/regioner der hjørnestebedrifter er lagt ned eller der næringer har hatt stor nedgang i sysselsettingen. Midlene skal utløse et regionalt potensial for verdiskaping, og styrke bosetting og verdiskaping i områder med særlige utfordringer. Midlene skal brukes til å styrke verdiskapingen i næringsmiljøer og utvikle attraktive arbeidsplasser ved å fremme innovasjon, omstilling og nyetableringer. Midlene kan også bidra til å utvikle lokal infrastruktur, kompetanse og attraktive steder.

2.2 EVALUERINGSMETODE

Dokumentgjennomgang og intervjuer er benyttet som metode for datainnhenting. Evaluator mottok relevante dokumenter fra Futurum ved oppstart av arbeidet, og har i tillegg mottatt dokumenter fra Nordland fylkeskommune og Innovasjon Norge Nordland. Følgende dokumenter er gjennomgått av evaluator:

- Strategisk plan for Futurum AS 2011-15
- Handlingsplan for Narvik kommunes næringsutvikling 2015
- Strategisk Næringsplan for Ofoten 2011-15
- Årlige søknader fra Narvik kommune til Nordland fylkeskommune, 2013-15
- Årlige handlingsplaner for «Narvikpakken», 2013-15
- Årsmelding for Futurum AS, 2014
- Avtale mellom Narvik kommune og Nordland fylkeskommune (om UPN), oktober 2013
- Saksfremlegg Nordland fylkeskommune (om UPN), årlige 2013-15
- Protokoller fra styringsgruppemøter
- Diverse presentasjoner av UPN
- Søknader og presentasjoner fra tilsagnsmottakere
- Futurums nettside
- Oversikt over prosjektporteføljen

- Oversikt innkomne søknader
- Oversikt over registrerte nye arbeidsplasser per tilsagnsmottaker
- Oversikt tilsagn fra Innovasjon Norge til bedrifter i Narvik, 2012-16

Evaluators innhentet i tillegg data ved å intervju et utvalg sentrale aktører. Totalt ble det gjennomført 14 intervjuer. Informantene fremgår av tabell 1.

Tabell 1: Informanter

Navn	Institusjon
Terje Steinsund, Ann-Hege Lund	Futurum AS – Programledelsen
Edel Storelvmo	Futurum AS – Programledelsen (tidl.)
Per-Åge Nygård	Futurum AS – Prosjektstilling industri (tidl.)
Heidi Sommerseth	UPN – Medlem av styringsgruppen
Wenche Folberg	Narvik kommune – Rådmann
Tore Nysæter	Narvik kommune – Ordfører (tidl.)
Rune Nystad	Eyelif AS
Espen Johannessen	Solbes AS
Herold Myrland	Kraftinor AS
Stig Nerdal	Transportutvikling AS
Hilde Normark	Narvikregionen Næringsforening
Eystein Markusson	Stiftelsen Narviksenteret
Ola Torstensen	Nordland fylkeskommune
Trond Erik Dekko Andersen	Innovasjon Norge
Kilde: Oxford Research AS	

2.3 RAPPORTENS OPPBYGGING

Rapporten består av to datakapitler (kapittel 3 og 4). Informasjonen som presenteres i disse er innhentet i dokumentgjennomgangen og intervjuene beskrevet over. Budskapet fra intervjuene er bearbeidet og formulert av Oxford Research og representerer en syntese av de utsagn som ble gitt.

I kapittel 3 beskrives programmets organisasjon, budsjett og ressursbruk, inngripen med virkemiddelapparatet for øvrig, og programmets forankring. I kapittel 4 beskrives bakgrunnen for utviklingsprogrammet, programmets målstruktur og innretting, porteføljen av prosjekter, måloppnåelse og kommunens og næringslivets utviklingsevne.

Kapittel 5 inneholder evaluators vurdering av utviklingsprogrammets resultater og måloppnåelse, samt potensial for ytterligere resultater og innspill til justeringer.

3. Programmets organisering og forankring

I dette kapitlet beskrives Utviklingsprogram Narviks organisasjon, budsjett og ressursbruk og inn-
gripen med virkemiddelapparatet for øvrig, samt programmets forankring.

3.1 PROGRAMMETS ORGANISASJON

Programmet eies av Narvik kommune, som har delegert programledelsen til Futurum AS. Futurum er næring- og utviklingsselskapet i Narvik kommune og er medspiller i saker på regionalt og nasjo-
nalt plan. De største eierne i selskapet er Narvik kommune (43,25 %), Narvikregionen Næringsfore-
ning (22,80 %) og Nordkraft AS (20,35 %).

Futurum ble etablert i 1995 som en direkte følge av at Narvik var omstillingskommune fra 1994 til
2000, og ble opprettholdt som utviklingsselskap i forlengelsen av dette. Selskapet innehar dermed re-
levant kompetanse for å gjennomføre denne type programmer. Futurum var sammen med kommu-
neledelsen en aktiv pådriver for etableringen av UPN, og det naturlige organisatoriske hjem for pro-
grammet, som har supplert Futurums øvrige virksomhet. UPN har en klar avgrensing fra Futurums
øvrige virksomhet, men støtter samtidig opp om de samme målsettingene.

Oppgaven til selskapet er å tilrettelegge for eksisterende næringsliv og bidra til nye etableringer. Sel-
skapet samarbeider tett med Narvik Havn (havn- og eiendomsutvikling), Narvikgården (eiendoms-
utvikling), Narvikregionen Næringsforening og Forskningsparken i Narvik (kommersialisering av
teknologisk forskningsbaserte forretningsidéer). Narvik kommune finansierte i 2015 Futurum med
totalt 4,5 millioner kroner, inkludert UPN. Narvik kommune har i 2016 initiert en prosess for å vur-
dere organiseringen av kommunens nærings- og utviklingsaktivitet.

Futurum gjennomfører tiltak i UPN i henhold til årlig vedtatte handlingsplaner, forestår administra-
sjon og drift av programmet og er styringsgruppens sekretær. Handlingsplanene vedtas av styrings-
gruppen.

Programledelsen i UPN består av prosjektleder, som er daglig leder i Futurum, samt prosjektsekre-
tær. I tillegg har Futurum i perioden 2013-15 vært vertskap for en «industristilling», som har arbeidet
tett opp mot UPN. Det har vært utskiftning i bemanningen i Futurum og UPN, og nåværende pro-
sjektleder og prosjektmedarbeider har virket i posisjonen siden juni 2015.

Tilsagnsmottakere uttaler seg positivt om servicen de mottar fra ledelsen i UPN. Programledelsen
oppfattes som tilgjengelig, interessert og løsningsorientert. Søknads- og rapporteringsprosesser opp-
levs som lite byråkratiske. Informantenes oppfatning er at UPN har vært godt ivaretatt av Futurum,
og at det ikke har vært påtakelige svakheter ved ledelsen av programmet.

Styringsgruppen består av representanter for Narvik kommune og næringslivet i kommunen. Sty-
ringsgruppen har fire medlemmer, med kommunens ordfører som leder. Innovasjon Norge, Nord-
land fylkeskommune og Narvik kommune (ved rådmann) er observatører i styringsgruppen.

Styringsgruppen er i møtene blitt informert om utvikling i prosjekter i porteføljen, samt forelagt administrasjonens innstilling til tildelinger. Informanter opplyser at styringsgruppen i liten grad har vurdert eller vedtatt konkrete endringer sammenlignet med innstillingen, og i større grad har hatt karakter av å være et «utkvitteringsorgan» enn en strategisk aktør innen rammene av programmet. Saksfremleggene til styringsgruppen er imidlertid blitt mer omfattende underveis i programmet, i henhold til informanter.

Det er gjennomført seks møter, det vil si ett møte i halvåret i programperioden. Dette følger av programmets innretning, med årlige, enhetlige opptak, samt tildeling av ubenyttede midler i tillegg til dette. Enkelte informanter fremholder at den relativt lave møtehyppigheten i UPN innebærer at styringsgruppens medlemmer ikke får en tett oppfølging av programmet.

Løsningen der ordfører i kommunen innehar posisjonen som leder av styringsgruppen gir programmet en sterk forankring på politisk nivå. Samtidig er erfaringen at ordføreren har omfattende forpliktelser, og at oppfølgingen av programmet potensielt kunne vært tettere dersom styringsgruppens lederposisjon var tillagt en annen, enten fra kommunestyret eller fra næringslivet. Informanter fremholder at ordfører ikke har tatt en så aktiv posisjon i styret og i programmet som ønskelig.

3.2 BUDSJETT OG RESSURSBRUK

UPN har i perioden 2013-15 hatt et totalt budsjett på 27,4 millioner kroner, finansiert gjennom midler fra Nordland fylkeskommune og Narvik kommune, samt egeninnsats av tilsagnsmottakere og kommunen. Dette innebærer et årlig budsjett på i overkant av 9 millioner kroner. Fylkeskommunen har tilført programmet totalt 13,8 millioner kroner, og Narvik kommune har tilført 7,3 millioner kroner (delvis egeninnsats). Egeninnsatsen av tilsagnsmottakerne har en verdi på 6,3 millioner kroner. Programmets finansieringskilder fordelt på årstall framgår av tabell 2.

Tabell 2: Programmets finansieringskilder

Finansieringskilde	2013	2014	2015	Totalt
Nordland fylkeskommune	4 600 000	4 600 000	4 600 000	13 800 000
Narvik kommune	2 300 000	2 500 000	2 500 000	7 300 000
Egeninnsats	2 300 000	2 000 000	2 000 000	6 300 000
Totalt	9 200 000	9 100 000	9 100 000	27 400 000
Kilde: Futurum				

Omstillingsprogrammene i Nordland finansieres med 75 % fra fylkeskommunen og 25 % fra kommunen selv. På grunn av at Narvik ikke er definert som omstillingskommune av fylkeskommunen, er det stilt krav om at aktører i Narvik må stille med 50 % av midlene, hvorav 25 % fra kommunen selv og 25 % fra øvrige aktører i kommunen. Årlig bevilgning fra fylkeskommunen ble satt til fire millioner kroner under forutsetning av at kommunen og tilsagnsmottakere i Narvik stiller med like store midler. I tillegg ga fylkeskommunen tilsagn om å delfinansiere en industristilling, med 600 000,- kroner per år.

Narvik har ikke status som omstillingskommune, men midlene er hentet fra overføring fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet «merket» omstilling. I tillegg er begrunnelsen for etableringen av UPN tap av arbeidsplasser i kommunens næringsliv, hvilket er i samsvar med begrunnelsen for etablering av omstillingsprogrammer. UPN er også organisert på samme måte som omstillingsprogrammer, inkludert med Innovasjon Norge og fylkeskommunen som observatører i styringsgruppen.

De finansielle midlene i programmet er benyttet til tilsagn til utviklingsprosjekter (totalt 12 millioner kroner), en industristilling, en prosjektsekretærstilling og innleie av prosjektlederressurser på enkeltprosjekter, samt andre mindre utgifter blant annet til samlinger i programmet.

Futurum forvalter midlene gjennom portalen Regionalforvaltning. Narvik kommunes arkiv benyttes som godkjent offentlig arkivløsning.

3.3 INNGRIPEN MED VIRKEMIDDELAPPARATET

Innovasjon Norge og Nordland fylkeskommune er påkoblet programmet blant annet som observatører i styringsgruppen. I saksbehandlingen av søknader til programmet har virkemiddelaktørene blant annet hatt en særlig kunnskap knyttet til vurderinger av om søknader møter formelle vilkår, eller om de faller utenfor programmets innretning og krav.

Nordland fylkeskommune har vært en tydelig medspiller for UPN gjennom hele prosessen, og var fleksibel i prosessen med å etablere programmet i en situasjon der det var utfordrende for Narvik kommune å oppfylle sine finansieringsforpliktelser.

Innovasjon Norge har hatt en noe mer tilbaketrukket rolle enn fylkeskommunen i UPN. Fraværet av omstillingsstatus gjør det mindre relevant for Innovasjon Norge, som Nasjonalt kompetansesenter for lokalt omstillingsarbeid, å delta aktivt. Nordland fylkeskommune og Innovasjon Norge har dessuten hatt en oppfatning om at det var tilstrekkelig at én av dem deltok på det enkelte styringsgruppemøte. Innovasjon Norge har deltatt som observatør i styringsgruppen, og har informert om sine tilbud på workshop i regi av UPN.

3.4 PROGRAMMETS FORANKRING

Programmet er formelt forankret i offentlige plandokumenter på kommunalt og regionalt nivå. Narvik kommune er representert i programmets styringsgruppe med både ordfører, som styringsgruppens leder, og rådmann, som har observatørstatus. Programmet er presentert i bystyret. Også lokaliseringen av programmets organisasjon i Futurum, som kommunens næringsutviklingsselskap, bidrar til forankring i kommuneorganisasjonen.

Reelt sett har forankringen særlig på politisk nivå vært noe svakere, i henhold til flere informanter. Oppmerksomheten om programmet har vært begrenset i kommunestyret, og har fremstått som ett av mange tiltak for å støtte opp om en positiv utvikling for Narvik-regionen.

Programmets forankring i næringslivet er solid. Næringslivet er tungt representert i programmets styringsgruppe, og et stort antall virksomheter har mottatt tilsagn eller annen type støtte fra programmet. Informanter trekker frem at programmet fremstår som bedre og synes å gi bedre resultater enn «lignende programmer» som tidligere er gjennomført. Det nære samarbeidet mellom UPN og næringslivet i Narvik oppgis som årsaken til at programmet oppfattes positivt og virkningsfullt.

UPN gjør det mulig for virksomheter å gjennomføre utviklingsaktiviteter som kan medføre økt aktivitet i bedriften, eller bidra i etableringen av en gründerbedrift. Samtidig kreves det en egeninnsats fra de deltagende virksomhetene, hvilket forplikter og kvalitetssikrer prosjektene.

Selve «Utviklingsprogram Narvik» har imidlertid ikke vært særlig aktivt profilert som konsept, og de fleste tilsagnsmottakere vil nok primært ha kjennskap til Futurum som organisasjonen som tildeler midlene. Muligheten for tilsagn fra programmet har vært offentliggjort i lokalpressen på redaksjonelt nivå og gjennom annonsering, og informasjon er også distribuert gjennom Futurums eksisterende kontaktnett. Samtidig er programmets posisjon i kommunens næringsliv begrenset av omfanget på programmet sammenlignet med omfanget på kommunens næringsliv. Dette innebærer at programmet ikke får en like fremtredende posisjon som tilsvarende programmer i betydelig mindre kommuner.

4. Målsettinger og tiltak

I dette kapittelet beskrives bakgrunnen for utviklingsprogrammet, programmets målstruktur og innretning, porteføljen av prosjekter, måloppnåelse og kommunens og næringslivets utviklingsevne.

4.1 BAKGRUNN FOR UTVIKLINGSPROGRAMMET

Narvik kommune var i 2012-13 sterkt berørt av nedleggelse, nedskjæringer og flytting av arbeidsplasser, og lav tilgang på nye etableringer. REC Scancell, Hurtigruten ASA og ICA/COOP hadde alle vedtatt å legge ned/flytte fra Narvik. I tillegg kom tap av offentlige arbeidsplasser, blant annet i Forsvaret. Flyttingen av virksomheten til Hurtigruten og ICA/COOP utgjorde alene bortfall av mellom to og tre hundre arbeidsplasser i Narvik, og avviklingen av REC Scancell innebar at mer enn to hundre arbeidsplasser forsvant. Det var derfor behov for tiltak for å forhindre at kompetansen i de berørte bedriftene skulle forsvinne fra kommunen, og forhindre fraflytting fra kommunen. Samtidig var situasjonen i Narvik ikke preget av en markant arbeidsledighet, hvilket blant annet skyldes det totale antall arbeidsplasser i kommunen og i regionen for øvrig.

Situasjonen i Narvik hadde stor politisk oppmerksomhet, selv om det ikke var en opplevelse av krise. Avviklingen av REC resulterte i et ekstraordinært omstillingsprogram i Meløy kommune, hvilket medførte en forståelse av at også Narvik burde motta en form for støtte. Det ble undersøkt og avklart at bortfallet av arbeidsplasser ikke var av et omfang som kvalifiserte til et ekstraordinært, «statlig finansiert» omstillingsprogram, direkte tildelt fra Kommunal- og moderniseringsdepartementet.

Kommunen og Futurum tok dermed initiativ til et mindre, «fylkeskommunalt finansiert» utviklingsprogram. Futurum sondeerte behovet i næringslivet i kommunen, og det ble etablert en liste over potensielle prosjekter som synliggjorde dette behovet. Denne listen lå til grunn for tilsagnene i den første runden i programmet, etter at fylkeskommunen gjorde vedtak om tilsagn til Utviklingsprogram Narvik i oktober 2013.

Ettersom Narvik ikke ble gitt omstillingsstatus, ble den fylkeskommunale finansieringen av programmet satt til 50 %, mot ordinært 75 %, av totalt budsjett. Prosessen frem mot etablering av programmet ble noe komplisert på grunn av kommunens utfordringer med å finansiere sin andel av budsjettet. Kommunens økonomiske handlingsrom var svært begrenset. Imidlertid lyktes partene med å etablere en finansieringsmodell som oppfylte formelle krav, blant annet ved å inkludere egeninnsats fra deltakende næringsaktører.

4.2 MÅLSTRUKTUR

UPN er forankret i Strategisk Næringsplan for Ofoten 2011-2015 (utarbeidet av Ofoten Regionråd), Narvik kommunes handlingsplaner for næringsutvikling og strategisk plan for Futurum AS. Dette innebærer blant annet samsvar mellom aktørene når det gjelder satsingsområder. Satsingsområdene for UPN er:

- **Transport og logistikk**
Prosjektene innen dette området vil hovedsakelig videreutvikle og styrke Narvik som transportknutepunkt, der jernbane, havn og vei møtes.
- **Teknologi og kompetanse**
Prosjektene innen dette området skal bidra til at teknologimiljøet i Narvik vokser.
- **Reiseliv, kultur og handel**
Prosjektene innen dette området vil fokusere på en økt satsing på markedsføring av Narvikregionen og å styrke det eksisterende næringsliv/tilbydere innenfor reiseliv.
- **Regionale vekstnæringer**
Prosjektet innen dette området fokuserer på å styrke og jobbe tettere med etablererbistand og kursing i Ofoten.

Utviklingsprogrammet har følgende felles hovedmål:

1. Unngå negativ befolkningsutvikling.
2. Etablere nye arbeidsplasser.
3. Bidra til utnyttelse av ledige lokaler og arealer.
4. Bidra til videreutvikling i det eksisterende næringsliv.

Målsettingene angir retning for utvikling av befolkningsstørrelse og antall arbeidsplasser, men uten å kvantifisere omfanget.

4.3 UTVIKLINGSPROGRAMMETS INNRETNING

Programmet er basert på en samhandlings- og mobiliseringsstrategi. Aktører i Narvik skal gjennom å legge ideer og planer inn i programmet, bidra til vekst og nye arbeidsplasser. Det er en intensjon at samhandlingen i programmet skal gi merverdi gjennom at aktørene får en felles arena og ved kobling av delprosjekter.

UPN utfordret næringslivet til å etablere og søke om støtte til egne utviklingsprosjekter, og det ble etablert en portefølje av prosjekter i forbindelse med den første årlige tildelingen. I andre og tredje utlysingsrunde er flere prosjekter videreført og nye prosjekter kommet til. Flere informanter peker på at modellen med å tilgjengeliggjøre ressurser for utviklingsprosjekter i næringslivet er god, ettersom det utfordrer næringslivet og plasserer prosjektene hos de aktørene som skal skape resultater i form av nye arbeidsplasser.

Programmet innebærer midler til å støtte opp om prosjekter i næringslivet, enten i enkeltbedrifter eller som mer tilretteleggende prosjekter fasilitert av Futurum. Metodikken i programmet innebærer tett samarbeid med næringslivet for å realisere programmets målsettinger. Målgruppen for programmet er bedrifter (og institusjoner) med utviklingsidéer i tidlig fase, der idéen ikke er tilstrekkelig utviklet til å kvalifisere for støtte fra Innovasjon Norge. Programmet bistår dermed med tidligfasemidler, og utgjør et supplement til det øvrige virkemiddelapparatet.

Det er synergier mellom UPN og Innovasjon Norges ordinære virkemiddeltilbud, og flere bedrifter har mottatt tilsagn fra begge aktørene. Dette gjelder Eyelife AS, Fairfax Factory AS, Himmelblaa AS, Saltvik Mek AS og Solbes AS. Også utviklingsselskapene Futurum AS, Visit Narvik AS, Narvik Havn AS og Forskningsparken Narvik AS har «mottatt» eller forvaltet tilsagn fra begge virkemiddelaktørene. Enkelte, som Eyelife AS, mottok først støtte fra UPN, og kvalifiserte seg gjennom dette til å motta støtte fra Innovasjon Norge.

Tilsagnsmottakerne er til dels gründerbedrifter og til dels etablerte bedrifter som ønsker å utvikle aspekter ved egen forretningsmodell. UPN innebærer en mulighet for bedrifter til å motta bistand til å realisere utviklingsidéer, og i mange tilfeller er tilsagnet avgjørende for at utviklingsprosjektene gjennomføres. I tillegg til finansiering tilfører programmet en løs struktur for samarbeid mellom det offentlige og private aktører, hvilket bidrar til å forplikte bedriftene og gi gjennomføringskraft i prosjektene.

Enkelte prosjekter er gjennomført med et lokalt miljø som prosjekteier, på vegne av en bedrift i Narvik-regionen. Fra enkelte hold blir det stilt spørsmål ved om dette er en god løsning, eller om Futurum bør være eier av prosjekter som ikke gjennomføres av bedriften der gevinstene skal realiseres. Med Futurum som eier er det fremdeles mulig å engasjere en ekstern prosjektleder.

UPN tildeler midler til prosjekter som godkjennes av styringsgruppen for programmet. I programperioden har det vært årlige utlysninger, der innkomne søknader er vurdert og rangert og midler er tildelt prosjekter så langt budsjettet har gitt grunnlag for. I de tilfellene tildelte midler ikke har blitt benyttet er disse tildelt på nytt. Det har vært tre utlysingsrunder i programmet. Tilsagnsmottakerne rapporterer på en lite byråkratisk måte til programmet.

Programmets arbeidsform har i hovedsak vært reaktiv, det vil si at søknader er generert på grunnlag av generell informasjon om programmet, snarere enn at ledelsen i programmet har vært involvert i utviklingen av søknadene. Enkelte tilsagnsmottakere har imidlertid vært i dialog med UPN i prosessen med utforming av søknaden, og mottatt informasjon blant annet om hvilke typer aktiviteter som er støtteberettiget. Flere informanter vektlegger nærheten mellom UPN og programmets målgruppe, ettersom dette muliggjør effektiv kommunikasjon for eksempel ved behov for avklaringer. En del tilsagnsmottakere har en historikk med involvering med Futurum. I tillegg er Futurum selv eier av enkelte prosjekter.

Enkelte informanter argumenterer for en noe mer proaktiv mobilisering av prosjekter. Særlig trekkes det fram at etablerte bedrifter, i motsetning til gründerbedrifter, bør vurderes å gis en sterkere posisjon i programmet, da det er enklere å skape arbeidsplasser i etablerte bedrifter enn å skape helt nye bedrifter. Noen informanter fremholder at årlige opptak kan være begrensende for fleksibiliteten i programmet, og at UPN med løpende opptak effektivt kunne støttet opp om muligheter som oppstår.

Det er gjennomført totalt fem samlinger i programmet, der tilsagnsmottakere og andre aktører tilknyttet UPN inviteres. Samlingene har et faglig og sosialt innhold, og har gjerne inneholdt informasjon fra programmet, Innovasjon Norge etc., samt presentasjon av prosjekter støttet av programmet. Det har vært godt oppmøte og engasjement på samlingene. Informanter rapporterer at det har vært

interessant å delta på samlingene, og at deltakelsen har medført kunnskap om aktiviteter og prosjekter i næringslivet i Narvik. Samtidig påpekes det at tilsagnsmottakerne i UPN til dels er svært ulike hva gjelder størrelse, fase, bransje og forretningsområder, hvilket har begrenset muligheten for koblinger i form av konkret samarbeid. Informantene beskriver derfor den direkte nytten av deltakelse på samlinger som begrenset.

4.4 INDUSTRISTILLING

En industristilling, finansiert med like andeler av Nordland fylkeskommune og Narvik kommune, har vært koblet til programmet. Denne heltidsstillingen eksisterte i tre år fra 2013 til 2015, med funksjon å bidra til å identifisere og støtte opp om industriprosjekter. Stillingen ble etablert før utviklingsprogrammet, og er i utgangspunktet ikke en del av dette. Industristillingen er derimot resultatet av en parallell prosess mellom Futurum og fylkeskommunen om etablering av en slik ressurs. Både industristillingen og utviklingsprogrammet var imidlertid organisatorisk lokalisert i Futurum, og arbeidet i utstrakt grad med de samme prosjektene. Industristillingen henvendte seg primært til bedrifter innen satsingsområdet Teknologi og kompetanse.

Industristillingen arbeidet med teknologiske bedrifter og industribedrifter, og skulle bidra til både innovasjon og nyskaping samt å sikre eksistensen av eksisterende virksomhet. Det ble arbeidet med både gründere og etablerte bedrifter. Industristillingen fungerte som kobler, diskusjonspartner og tilfører av kompetanse, og innebar strukturering av og allokering av ressurser til strategisk tenking i bedriften. En rekke bedrifter er støttet med rådgivning gjennom industristillingen og finansiering fra UPN, slik at synergieffekter mellom tilbudene ble realisert.

Prosjektene ble etablert delvis gjennom proaktivt, oppsøkende arbeid og delvis ved at bedrifter tok kontakt for å få bistand. Muligheten for bistand fra industristillingen ble annonsert i lokalpressen, samt informert om gjennom Futurums nettverk. Tilfanget av utviklingsmuligheter å arbeide med var godt, både når det gjaldt nye forretningsideer og muligheter og utfordringer i eksisterende virksomheter. Flere av bedriftene som mottok bistand fra industristillingen opplevde vanskelige situasjoner, og fokus var i slike tilfeller å finne muligheter for å opprettholde driften.

Informantene rapporterer om betydelig nytte og effekt av prosessbistanden og kompetansetilførsel fra industristillingen. Samtidig fremholdes det at det var utfordrende å forutsi hvilke av prosjektene som ville gi resultater og hvilke som endte med å bli lagt bort, ettersom en rekke ulike forhold påvirker utviklingen av forretningsidéer og virksomheter.

4.5 BESKRIVELSE AV PROSJEKTPORTEFØLJEN

De tre utlysingsrundene har resultert i totalt 83 søknader til programmet.¹ I 2013 ble det registrert 22 søknader, i 2014 34 søknader og i 2015 27 søknader innen fristens utløp. Søknadstilfanget innebar enkelte avslåtte søknader i andre og tredje runde, mens de fleste søknadene ble innvilget i første runde. Informanter tett på UPN rapporterer at de ble positivt overrasket over tilfanget av prosjektskisser i den første runden, og at programmet raskt ble «fulltegnet». Det er informert om program-

¹ Oversikt over søknader til UPN, utformet av Futurum.

met gjennom annonser og redaksjonell omtale i lokale aviser. I tillegg er det blant annet gjennomført informasjonsmøter og informert gjennom Futurums nettverk. Fra tabell 3 fremgår antall innvilgede og avslåtte søknader.

Tabell 3: Innvilgede og avslåtte søknader. Antall.

Status	Antall
Innvilget	70
Avslått	13
Totalt	83
Kilde: Futurum	

Prosjektporteføljen til UPN for årene 2013-15 består av totalt 67 prosjekter. 70 søknader er innvilget, hvorav tre innvilgede søknader er trukket tilbake. Per juli 2016 er 52 av prosjektene avsluttet, mens 15 fremdeles pågår. Tallene fremgår av tabell 4.

Tabell 4: Innvilgede og avslåtte søknader. Antall.

Status	Antall
Søknad innvilget	70
Søknad trukket	3
Totalt	67
Avsluttet	52
Pågående	15
Kilde: Futurum	

Det har vært lite variasjon hva angår antall prosjekter og totalt tilsagnsbeløp per år i programperioden. Antall innvilgede og iverksatte prosjekter har ligget på 22-23 per år, med totalt tilsagnsbeløp på om lag 3,8-3,9 millioner kroner. Tallene fremgår av tabell 5.

Tabell 5: Antall prosjekter og totalt tilsagnsbeløp per år.

Årstall	Antall prosjekter	Tilsagnsbeløp
2013	22	3 936 045
2014	23	3 864 808
2015	22	3 827 000
Totalt	67	11 627 853
Kilde: Futurum		

De ulike delprosjektene er klassifisert under satsingsområdene.² Satsingsområdet «teknologi og kompetanse» står for i overkant av halvparten av prosjektene og 60 prosent av totalt tilsagnsbeløp. Over syv millioner kroner er bevilget til prosjekter innen dette satsingsområdet. De tre øvrige satsingsområdene omfatter hver prosjekter som har mottatt tilsagn på mellom én og to millioner kroner. Tallene fremgår av tabell 6.

² Oversikt over delprosjekter 2013-15, utformet av Futurum.

Tabell 6: Fordeling av prosjekter på satsingsområde. Antall prosjekter og beløp.

Satsingsområde	Antall prosjekter	Beløp	Andel beløp
Logistikk og transport	10	1 725 000	14,8
Teknologi og kompetanse	35	7 039 987	60,5
Reiseliv, kultur og handel	14	1 860 000	16,0
Regionale vekstnæringer	8	1 002 866	8,6
Totalt	67	11 627 853	100,0
Kilde: Futurum			

16 av 67 prosjekter, med samlet budsjett på 2,1 millioner kroner, eies av Futurum, eventuelt fasilitert med innleid prosjektleder. Dette er gjerne prosjekter av mer generell eller tilretteleggende karakter, der resultatene realiseres på samfunnsnivå snarere enn i en enkelt bedrift. Blant prosjektene er kartlegginger/forstudier, gjennomføring av PLP-kurs, arbeid for å lokalisere flere offentlige arbeidsplasser i Narvik, utvikling av etablerertilbudet Idékuben, etablering av grønt transportknutepunkt (døgnhvileplass) og arbeid for å styrke Narviks attraktivitet som bo- og arbeidskommune.

De øvrige 51 prosjektene er tildelt virksomheter og institusjoner. En rekke tilsagnsmottakere har mottatt flere tilsagn, gjerne i ulike tildelingsrunder og til utvikling av det samme prosjektet. På denne måten har UPN fulgt opp prosjekter over tid, for eksempel fra pilotprosjekt til hovedprosjekt. De 51 tilsagnene er tildelt 31 unike mottakere.

I mai 2016 fordelte styringsgruppen i underkant av 400 000,- kroner ubenyttede midler til fire prosjekter. Dette innebærer at UPN per dette tidspunkt har gitt tilsagn om 12 millioner kroner.

4.6 MÅLOPPNÅELSE

Målsettingene for UPN skal primært realiseres gjennom prosjektene som inngår i programporteføljen. Porteføljen er differensiert hva angår prosjektenes målsettinger, størrelse og bransje, men skal alle bidra til å oppfylle programmets målsettinger om å støtte opp om etablering av nye arbeidsplasser, bidra til å videreutvikle næringslivet og forhindre befolkningsnedgang.

Per tid har prosjektene som er støttet av UPN bidratt til etablering av 44,5 arbeidsplasser.³ En rekke av arbeidsplassene ville med stor sikkerhet ikke blitt etablert uten UPN, mens andre er fremskyndet av støtten fra utviklingsprogrammet. Fra prosjektene rapporteres det at ytterligere arbeidsplasser kan resultere fra prosjektene. Enkelte av disse er i ferd med å etableres og vil med stor grad av sikkerhet resultere fra støtten fra programmet, mens andre etableringer ligger lengre frem i tid og er mer usikre. Bedriftene som har realisert nye arbeidsplasser er i all hovedsak små og/eller nyetablerte bedrifter.

Tabell 7 viser antall skapte arbeidsplasser blant tilsagnsmottakerne, fordelt på prosjekter og prosjekteiere.

³ Oversikt over realisert antall sysselsatte, utformet av Futurum.

Tabell 7: Antall arbeidsplasser skapt blant tilsagnsmottakerne

Prosjekt	Aktør	Antall
Idékuben	Futurum AS	10
Olje og gass-satsing	Futurum AS	4
Ultralyd produktutvikling	EyeLife AS	5
Bedriftsutvikling	FairFox Factory AS	2,5
Filmprosjektet «20 000 Ambassadører»	Visit Narvik AS	2
Kraft til idretten	Kraftinor AS	2
Digitalisering og tilrettelegging av krigskunnskap	Stiftelsen Narviksenteret	2
Havnesikkerhet og -utvikling	Transportutvikling AS	1
Etablering av traineeprogram	Narvikregionen Næringsforening	12
Etablering av firmaet Din Anbudshjelp	Infomatic Rolf Olav Johannessen	1
Prosjekt Varmeduk Gastrofoil AS	Gastrofoil AS	1
Utviklingsprosjekt Himmelblaa	Himmelblaa AS	1
Kommersialisering av arktisk kompetanse	Outdoor Environment Technology AS	1
Totalt		44,5
Kilde: Futurum		

Figur 8 viser de skapte arbeidsplassene fordelt på de fire satsingsområdene. Det er skapt 22 nye arbeidsplasser innen satsingsområdet regionale vekstnæringer, 16,5 innen teknologi og kompetanse, fem innen reiseliv, kultur og handel og én innen logistikk og transport.

Tabell 8: Antall arbeidsplasser skapt blant tilsagnsmottakerne, fordelt på satsingsområde

Satsingsområde	Antall
Logistikk og transport	1
Teknologi og kompetanse	16,5
Reiseliv, kultur og handel	5
Regionale vekstnæringer	22
Totalt	44,5
Kilde: Futurum	

Bedriften EyeLife AS ville ikke eksistert uten støtte fra UPN. Det samme er tilfellet for Ofotech AS, som programmet har støttet gjennom konseptet Idékuben. Idékuben var videreutvikling og tydeliggjøring av Futurums funksjon som førstelinjetjeneste. Idékuben beskrives som en «rugekasse» for forretningsidéer, og innebar mulighet for rådgivning fra UPN og industristillingen, samt kontorplass. Totalt ble seks-syv bedrifter bistått gjennom Idékuben, hvorav tre bedrifter i særlig stor grad.

Flere andre bedrifter, blant andre Kraftinor, Narviksenteret, Narvikregionen Næringsforening og Transportutvikling, rapporterer om etablerte arbeidsplasser som kan spores tilbake til prosjekter støttet av UPN. Disse arbeidsplassene er effekter av UPN, og i de fleste tilfellene ville arbeidsplassene høyst sannsynlig ikke blitt etablert uten støtten fra programmet.

Narvikregionen Næringsforening har etablert en trainee-ordning på grunnlag av tilsagn fra UPN. Ordningen omfatter elleve trainee-stillinger i fem ulike bedrifter, der det uttalte formålet er at traineene etter endt program ansettes i fast stilling i bedriften. Ordningen retter seg mot personer med høyere utdanning og en tilknytning til Narvik-regionen.

UPN har gjennom arbeid med prosjektet «Lokalisere flere offentlige arbeidsplasser i Narvik», støttet opp om prosessen med å sikre at Posten valgte å lokalisere virksomhet i kommunen. Postens anlegg innebærer hundre arbeidsplasser i Narvik. Disse arbeidsplassene ville antakelig blitt etablert i Narvik uavhengig av bidraget fra UPN, men programmet har vært en medspiller i prosessen. Det arbeides også for å få lokalisert et fengsel i kommunen, samt for at Forvaret skal velge Narvik som lokalitet for deler av sin virksomhet.

Narvik kommune kom på andre plass i KMDs utlysning av Innovasjonsprisen i 2014. Juryen sa blant annet følgende om arbeidet i Narvik: «Narvik kommune har møtt store økonomiske utfordringer. I stedet for å gi opp har kommunen søkt nye og utradisjonelle veier. Gjennom samarbeid med privat sektor og utfordring av eksisterende regelverk har Narvik og selskapet Futurum klart å skape en ny giv for vekst i kommunen, egen driv for utvikling og innsats. Utviklingsprogram Narvik er basert på en samhandlings- og mobiliseringsstrategi. Aktørenes innsats bidrar til en egenandel som utløser eksterne offentlige midler. En viktig intensjon er at samhandlingen i programmet skal gi merverdi gjennom at aktørene får en felles arena og ved kobling av delprosjekter.»⁴

Oversikten over etablerte arbeidsplasser som følge av UPN er utarbeidet av programledelsen i 2016. Det har ikke vært en løpende registrering av resultater i form av arbeidsplasser i programperioden for dette. I styringsgruppemøter har administrasjonen informert om utvikling i ulike prosjekter, inkludert formidlet «gode historier» fra enkeltprosjekter.

4.7 KOMMUNENS OG NÆRINGSLIVETS UTVIKLINGSEVNE

Det er ønskelig at næringsutviklingsprogrammer får en vedvarende effekt gjennom å styrke evnen til å drive utviklingsarbeid. Dette krever profesjonalisering og effektivisering av utviklingsarbeidet, god samhandling mellom sentrale aktører og kompetanse knyttet til prosjektutvikling og -styring. UPN har bidratt til en slik utvikling, og medført forbedret utviklingsevne i næringslivet, blant utviklingsinstitusjoner det samarbeides med og i Futurum, samt til dels i kommuneorganisasjonen.

Næringslivets utviklingskompetanse er forsterket primært som følge av erfaring fra de konkrete prosjektene som er gjennomført. 31 bedrifter og institusjoner har stått som eiere av prosjektene, og i tillegg har en rekke aktører vært involvert i prosjektene der Futurum har stått som eier. Det er også gjennomført PLP-kurs for nærings- og utviklingsaktørene som deltar i programmet.

Programmet har dessuten bidratt til å styrke Futurum, og dermed også kommuneorganisasjonen, som utviklingsaktør. UPN har medført en oppbemanning og styring av Futurum som utviklingsorganisasjon, og det er opparbeidet kompetanse knyttet til forvaltning av en tilskuddsordning for næringslivet.

⁴ KMD: Pressemelding om tildeling av Innovasjonsprisen.

5. Evaluators vurdering av programmet

Dette kapitlet inneholder evaluators oppsummering og vurdering av Utviklingsprogram Narvik. Vi gir også enkelte anbefalinger om justeringer av programmet i en eventuell videreføring.

5.1 GRUNNLAGET FOR SATSINGEN

Narvik kommune var i 2012-13 sterkt berørt av nedleggelse, nedskjæringer og flytting av arbeidsplasser, og lav tilgang på nye etableringer. REC Scancell, Hurtigruten ASA og ICA/COOP hadde alle vedtatt å legge ned/flytte fra Narvik, hvilket innebar bortfall av 4-500 arbeidsplasser. Disse kom på toppen av en nedadgående utvikling over flere år.

5.2 VURDERING AV ORGANISERINGEN

Oxford Research oppfatter at Futurum, som kommunens næringsutviklingsorgan og med omfattende kompetanse knyttet til næringsutvikling, har vært den drivende kraften i gjennomføringen av UPN. Futurum har forestått ledelsen av programmet på en profesjonell måte. Kommunen, som eier av programmet, og styringsgruppen har hatt noe tilbaketrunkne roller.

Oxford Research mener at styringsgruppen bør gis en tydeligere strategisk funksjon i en eventuell videreføring av UPN. Frem til nå har styringsgruppens funksjon reelt sett vært begrenset til å kvalitetssikre og godkjenne innstillingen fra administrasjonen. Det er ønskelig at styringsgruppen tar en aktiv og fremoverlent posisjon i arbeidet med å omsette programmets ressurser til resultater. En slik rolle krever blant annet at styringsgruppen får presentert et bredere beslutningsgrunnlag, inkludert informasjon om søknadene som ikke innstilles til å få tilsagn, samt administrasjonens vurderinger. Dette ble i sterkere grad enn tidligere gjort på styremøtet i mai 2016, da noen restmidler i programmet ble bevilget.

En slik aktiv rolle for styringsgruppen krever større innsats fra medlemmene, og vil styrke den strategiske styringen av programmet og oppgradere styringsgruppen som ressurs i gjennomføringen av innsatsen. Dette innebærer at leder av styringsgruppen må ta en et sterkere grep i gjennomføringen av programmet. Til nå har ordfører hatt posisjonen som leder av styringsgruppen, samtidig som den politiske ledelsen i kommunen kun i begrenset grad har vært påkoblet programmet. Det er ønskelig at UPN har en solid forankring på politisk nivå i kommunen, men dette trenger ikke nødvendigvis å manifestere seg ved at ordfører har rollen som styringsgruppeleder.

5.3 VURDERING AV MÅLOPPNÅELSE

Det er Oxford Research vurdering at UPN kan vise til betydelige resultater sett i sammenheng med ressursinnsatsen i programmet. UPN kan vise til en rekke suksesshistorier blant virksomhetene som har mottatt støtte. Programmet har mobilisert næringslivet og etablert en omfattende prosjektportefølje, og disse prosjektene har samlet sett generert 44,5 arbeidsplasser per juli 2016. Dette tallet vil høyst sannsynlig øke i tiden fremover, etter hvert som resultater fra prosjektene materialiseres.

UPN har i tillegg bidratt til å sikre arbeidsplasser i bedrifter som er støttet, for eksempel ved å styrke kjernevirksomheten eller bidra til markedsorientering, og på denne måten støtte opp under opprettholdelsen av bedrifter.

Arbeidsplassene som er generert gjennom programmet har imidlertid ikke vært av at antall som tilsvarende de tapte arbeidsplassene som lå til grunn for etableringen av UPN. Dette har da heller ikke vært forventningen til programmet.

5.4 EVALUATORS OVERORDNEDE VURDERING

Det er Oxford Researchs vurdering at UPN er en vellykket virkemiddelsatsing, som er gjennomført i samsvar med planen og uten vesentlige utfordringer underveis. Programmet har en hensiktsmessig utforming gitt utfordringene i kommunen, det er organisert og gjennomført på en god måte og det har medført betydelige resultater i form av nye arbeidsplasser. Gjennom programmet er det etablert en omfattende portefølje av prosjekter, som i sum har generert et betydelig antall arbeidsplasser.

Metodikken som benyttes i UPN innebærer at finansielle og til dels kompetansemessige ressurser gjøres tilgjengelig for bedriftsgenererte prosjekter gjennom åpne, årlige utlysninger. Denne innretningen sikrer en solid næringsforankring i programmet, hvilket er avgjørende for å nå målsettingen om etablering av nye arbeidsplasser.

En offentlig delfinansiert satsing for næringsutvikling legitimeres ved at den innebærer addisjonalitet, eller merverdi, og slik addisjonalitet kan sannsynliggjøres og dokumenteres hva angår UPN. Programmet har medført betydelig innsatsaddisjonalitet, det vil si at aktiviteter er iverksatt som følge av støtte fra programmet. Av de 67 prosjektene i porteføljen ville sannsynligvis de fleste ikke blitt gjennomført uten tilsagnet, i det minste ikke like raskt og/eller i samme skala. Videre har den samlede aktiviteten i UPN, inkludert blant annet gjennomført PLP-kurs, medført økt kompetanse i næringslivet og kommuneorganisasjonen knyttet til gjennomføring av utviklingsaktiviteter (adferdsaddisjonalitet). Til sist kan programmet vise til betydelig resultataddisjonalitet, i form av etablerte arbeidsplasser som kan tilskrives støtten fra programmet.

UPN supplerer det øvrige virkemiddeltilbudet tilgjengelig i Narvik. UPN innebærer et finansieringstilbud for prosjektidéer som er i en for tidlig fase til å kunne få støtte fra Innovasjon Norge. Programmet har benyttet en hensiktsmessig metodikk for å mobilisere næringslivet til å prioritere iverksetting av utviklingstiltak som støtter opp om etablering av nye arbeidsplasser i kommunen. Oxford Research mener innretningen i form av å støtte prosjekter som gjennomføres av næringsaktører selv, er hensiktsmessig. Vår erfaring fra andre tilsvarende satsinger er at forankring i næringslivet er et suksesskriterium.

Programmet kan potensielt bli mer synlig og proaktivt, og på denne måten sikre et godt tilfang av gode søknader til programmet. Oxford Research anbefaler en aktiv promotering av programmet blant annet mot de største bedriftene i programmets nedslagsfelt.

Utviklingsprogrammet og Futurum kan potensielt ta en sterkere regional posisjon i Ofoten. I en eventuell videreføring kan programmets nedslagsfelt utvides til å omfatte hele regionen. Futurum

har allerede en regional funksjon, og en utvidelse av det geografiske nedslagsfeltet kan også innebære at flere kommuner medfinansierer programmet. En regionalisering vil gi et større næringsliv å arbeide med, samtidig som store deler av det mest vekstkraftige næringslivet, som for eksempel havbruksnæringen, i utstrakt grad er lokalisert i Narviks nabokommuner.

Oxford Research anbefaler at UPN i en eventuell videreføring undersøker muligheten for å koble seg på Innovasjon Norges Kompetansesenter for lokalt omstillingsarbeid. Dette vil i så fall åpne opp muligheten for å benytte den såkalte «verktøykassen» for regionale omstillingsprogrammer. Dette er ulike verktøy og konsepter som kan implementeres i utviklingsarbeidet. Innovasjon Norge har vært åpen for å la UPN fått tilgang verktøykassen, men det gjennomførte PLP-kurset er det eneste tilbudet som er benyttet.

Narvik kommune har søkt Nordland fylkeskommune om en forlengelse av UPN for perioden 2016-18. Et sentralt spørsmål i fylkeskommunens behandling av søknaden om videreføring, er om de underliggende utviklingstrekk som medførte etableringen av utviklingsprogrammet fremdeles er tilstede.



DANMARK

Oxford Research A/S
Falkoner Allé 20
2000 Frederiksberg
Danmark
Tel: (+45) 3369 1369
office@oxfordresearch.dk

NORGE

Oxford Research AS
Østre Strandgate 1
4610 Kristiansand
Norge
Tel: (+47) 4000 5793
post@oxford.no

SVERIGE

Oxford Research AB
Norrländsgatan 11
103 93 Stockholm
Sverige
Tel: (+46) 08 240 700
office@oxfordresearch.se

FINLAND

Oxford Research Oy
Helsinki:
Fredrikinkatu 61a, 6krs.
00100 Helsinki, Suomi
www.oxfordresearch.fi
office@oxfordresearch.fi

BRUXELLES

Oxford Research
C/o ENSR
5. Rue Archimède
Box 4, 1000 Brussels
www.oxfordresearch.eu
office@oxfordresearch.eu

LATVIJA

Baltijas Konsultācijas, SIA
Vīlandes iela 6-1
LV-1010, Rīga, Latvija
Tel.: (+371) 67338804
info@balticconsulting.com
www.balticconsulting.com