

**Upprättad av:**  
[lars.forslof@claravallis.com](mailto:lars.forslof@claravallis.com)

**Datum:**  
2005-11-15

**Version:**  
Projektplan CVU 0.6.4

## Projektplan Clara Vallis - Utvecklingsmotorn

### INNEHÅLL

0 Versionshistorik .....	2
1 Identifikation .....	3
1.1 Huvudmän .....	3
1.2 Budgetramar .....	3
1.3 Tidsramar .....	3
1.4 Godkännande .....	3
2 Förutsättningar och Mål .....	4
2.1 Bakgrund och förutsättningar .....	4
2.2 Syfte och Mål .....	5
2.3 Avgränsningar .....	5
2.4 Referenser .....	5
3 Organisation .....	6
3.1 Projektorganisation .....	6
3.2 Funktioner, ansvar och beslut .....	6
3.3 Bemanningsplan .....	7
3.4 Utbildningsplan .....	8
3.5 Rapportering .....	8
4 Verksamhetsplanering .....	9
4.1 Övergripande verksamhetsbeskrivning .....	9
4.2 Övergripande arbetssätt .....	9
4.2.1 Prospektering och etablering .....	9
4.2.2 Ökad kompetens .....	10
4.2.3 Samverkan och omvärld .....	10
4.3 Identifikation av samverkansparter .....	11
4.3.1 IK-gruppen -> Infobrokers och Contact centers samt övriga .....	11
4.3.2 Mekanbranschen .....	11
4.3.3 Turism .....	12
4.3.4 Trä .....	12
4.3.5 Övriga företag .....	12
4.3.6 Utbildning .....	12
4.3.7 Offentlig sektor .....	12
4.4 Projekttidsplan .....	13
4.5 Milstolpar .....	13
5 Budget .....	14
6 Arbetsförhållanden .....	15
6.1 Dokumenthantering .....	15
6.2 Sekretess och säkerhet .....	15
6.3 Utrustning och lokalisering .....	15
6.4 Projektavslutning .....	15
7 Riskanalys .....	16

## 0 Versionshistorik

Version	Ansvarig	Datum	Ändringar
0.1	Lars F	2004-10-04	Arbetssex.
0.2	Lars F	2004-10-26	Anpassat och omstrukturerat dokument, justerade och färre rubriker än i projektplan för ICV.
0.3	Lars F	2004-10-27	Kompletterat och genomarbetat innehållet för att kunna distribuera ett första utkast till styrgruppen.
0.4	Lars F	2004-10-28	Uppdaterad efter kommentarer från Kristofer Breig, språkliga justeringar och innebörd, ändring av risknivå risk 8 i analysen.
0.4.1	Lars F	2004-11-01	Namn på Birgitta Bagge-Strid, sänkt risknivå på risk 6 (samarbete i styrgrupp) efter Pär Frohm kommentar.
0.4.2	Lars F	2004-11-08	Tillägg och ändringar efter diskussion med Lotta Trosell Svender. Främst omarbetning av referensgrupp, tydliggörande av roll etc. Under aktörer tillägg av Landstinget (4.3.7). Justering av innehåll i projektavslut. Även justerat namn och beteckningar etc.
0.4.3	Lars F	2004-11-09	Under aktörer tillägg av "övriga" (rubr. 4.3.5).
0.4.4	Lars F	2004-11-15	Diverse språkliga justeringar.
0.5	Lars F	2004-12-10	Justeringar efter Roger Walters kommentarer, diverse mindre justeringar, och ändring under 3.2 sista stycket (ansvar etc). 3.3 Tillägg "Övriga konsulter". Justering och tillägg risk under 4.31.
0.6.1	Lars F	2005-06-02	Justering av tidsplan/Handlingsplan under rubrik 4.4
0.6.2	Leif R	2005-11-08	Justering av: Huvudmän under rubrik 1.1, Tidsramar under rubrik 1.3 (projekt förlängt med 6 mån), Godkännande under rubrik 1.4 då NärLjus fått ny VD samt att Lotta Trosell-Svender har lämnat styrgruppen. Organisation rubrik 3.1 justerad projektledning stärks med två projektstöd + Rubrik 3.2 där projektstödens befogenheter har definierats. Bemanning rubrik 3.3 - som en konsekvens av att projektledaren delar sin tid mellan Clara Vallis och NärLjus. Rapportering rubrik 3.5 då Clara Vallis News i framtiden ingår som en del av NärLjus nyhetsbrev. Under rubrik 7 har risknivån på risk 3 höjts till medel.
0.6.3	Lars F	2005-11-10	Smärre justeringar, bl.a. under bemanningsplan (Kristofer till ordförande), milstolpe årsrapportering 2006 tillagd.
0.6.4	Leif R	2005-11-15	Smärre justeringar, Kristofer under rubrik 1.4 samt korrigerig referensgrupp då Tomas Z inte är tillgänglig.

## 1 Identifikation

Detta dokument beskriver förutsättningar, syfte, mål och tillvägagångssätt för projektet Clara Vallis – Utvecklingsmotorn. Projektplanen skall utgöra ett strukturerat underlag för en rad olika aktiviteter och beskriva verksamheten vid de kuvöslokaler som finns vid Utvecklingscentrum.

### 1.1 Huvudmän

Clara Vallis – Utvecklingsmotorn, i detta dokument härafter kallad CVU- är ett projekt som drivs av den näringslivspolitiska stiftelsen Närljus (887000-4747) i Ljusdal.

Projektägare: Lars Forsslöf, VD för Närljus.

Projektledare: Lars Forsslöf.

Finansiärer: Ljusdals kommun, Närljus, Länsstyrelsen Gävleborg, EU:s mål 1,

Teknikbrostiftelsen (för år 2004) och företagen i Ljusdals kommun.

### 1.2 Budgetramar

Den totala projektbudgeten är SEK 11.600.000, varav:

kSEK 2.350 av Ljusdals kommun (KS 340-03) inkl. Närljus.

kSEK 950 av Länsstyrelsen Gävleborg (Dnr:303-16496-03 och Stödid:204117).

kSEK 125 av Teknikbrostiftelsen (Projektnr. TBS656).

kSEK 3.425 från EU (Dnr:X3041-1069-03).

kSEK 4.750 från företagen i Ljusdals kommun (hyresintäkter+tid).

### 1.3 Tidsramar

Projektet omfattar tiden 2004-03-01 t.o.m. 2007-08-31-, slutrapportering 2007-09-01

### 1.4 Godkännande

Innehållet i denna projektplan godkännes härmed:

---

Lars Forsslöf, VD Närljus,  
Projektägare (styrgrupp)

---

Lars Forsslöf,  
Projektledare

---

Catarina Wiklund,  
Peges (styrgrupp)

---

Pär Frohm, Utbildningschef,  
Ljusdals Kommun (styrgrupp)

---

Jan Nordgren, Företagarna  
(styrgrupp)

---

Kristofer Breig  
(Styrgrupp)

---

Birgitta Bagge-Strid, Närljus  
(styrgrupp)

---

Sven-Olle Mårtensson,  
Kommunstyrelsens ordförande  
Ljusdals Kommun

---

Kerstin Hassner,  
Kommunchef,  
Ljusdals Kommun

## 2 Förutsättningar och Mål

### 2.1 Bakgrund och förutsättningar

En omfattande information om bakgrunden till detta projekt finns i den slutrapport som producerades för projektet Idéum Clara Vallis (ICV) och i projektplanen för det projektet. Bra basinformation finns även på [www.claravallis.com](http://www.claravallis.com). Bakgrunden beskrivs nedan kortfattad utifrån de förändringar som skett sedan ICV och genom en enklare SWOT-analys.

⇒ *Generellt sett är CVU mindre fokuserat vid teknik och IT än ICV (2001-2004) var. ICV planerades utifrån en tänkt IT-utveckling runt ett lokalt högskoleprogram i programvaruteknik och något av en allmän teknikparksidé. Efter IT-kraschen finns ingen IT-utbildning kvar i Ljusdal och istället har lokala förutsättningar med mer generell utvecklingspotential identifieras istället.*

En **styrka** är att företagandet i Ljusdals kommun inte varit beroende av bara en (1) stor arbetsgivare och man har därigenom undvikit en förlamande ”bruksmentalitet”. Det finns flera företag med 20-150 anställda vilket bidrar till en flexibel arbetsmarknad. Det finns i kommunen flera exempel där en nedläggning lett till att ett nytt företag startas istället<sup>1</sup>. I Ljusdals kommun finns i många avseenden en stark entreprenörsanda och en tilltro till framtiden.

En **svaghet** är att det i kommunen finns många anställda i en sektor där låga lönekostnader är en stark konkurrensfaktor, både i s.k. callcenters och i produktionsanläggningar för legotillverkning. Generellt sett få högskoleutbildade sysselsatta i dessa arbeten. Det saknas generellt sett mindre kunskapsbaserade företag i Ljusdals kommun, vilka förutspås vara en viktig framtida konkurrensfaktor.

Det ligger goda **möjligheter** i att öka företagens *samverkan*. Ett viktigt sätt är att stärka kluster och ta tillvara unika förutsättningar i näringslivet, samhället och utbildningsapparat. Detta är ett långsiktigt och krävande arbete och CVU vill prioritera samverkan genom gemensamma demonstrationsprojekt, seminarier etc. – goda praktiska exempel är viktiga för att skapa insikt och vilja till förändringar.

Stora **möjligheter** finns också i att aktivt (och pro-aktivt) *stötta affärsidéer/innovationer* och erbjuda entreprenörer möjligheter att kommersialisera sina idéer. Generellt sett är det en möjlighet med förnyelse och att öka värdet i företagens tjänster med ett ökat kunskapsinnehåll. En annan viktig möjlighet är att stärka/bygga kontaktnät regionalt, nationellt och internationellt.

Ett **hot** är att det idag saknas en bra samverkan mellan samhällets olika aktörer, exempelvis mellan kommunen och företagen, där det i vissa fall saknas förståelse och respekt för varandras uppgifter. Detta leder till satsningar inte får den potential som krävs – viktiga aktörer drar inte åt samma håll. Ett hot mot kommunens näringsliv och därigenom viktiga skatteintäkter är också konkurrensen med låglöneländer för många arbetstillfällen som snabbt kan flyttas från Ljusdal.

---

<sup>1</sup> *Ljusdals största företag har c:a 300 anställda (twenty4help). De uppstod ur det tidigare ”Datasvar” och hette även westcall under en period. De är nu tyskt ägda och sköter som största uppdrag telefonsupport i hela norden åt HP och Compaq, ungefär 150 personer (mest ungdomar) har flyttat till Ljusdal från övriga norden under de senaste åren – ett trevligt inslag som märks i samhället.*

## **2.2 Syfte och Mål**

CVU är ett 3-årigt projekt som syftar till att utveckla näringslivet i Ljusdals kommun med fokus på kunskapsföretagande. Detta skall ge en ny arbetsmarknad i kommunen och skapa grund för långsiktig utveckling med förbättrad konkurrenskraft hos befintliga företag.

Syftet är alltså att ge ett *kvalitativt* tillskott till näringslivet, dvs det är inte mängden arbetstillfällen som står i fokus utan snarare arbetstillfällen där kunskap och långsiktig konkurrenskraft är en viktig ingrediens.

Ett syfte är också att bygga nätverk, utveckla kluster samt främja samverkan mellan inom Utbildning, Näringsliv och Offentliga sektorn (Triple Helix).

Projektet skall främja samarbeten där utveckling är en stor drivkraft men även kunna bidra till samarbetsformer för områden med lokala förutsättningar som kan utvecklas genom samverkan med olika kompetenser och högre utbildning.

### **Kvalitativa mål:**

- Stärkta företag och stärkt företagsutveckling
- Insikt till möjligheter med ny teknik och nya arbetssätt
- Möjlighet till framsyn för framtida utvecklingsarbete
- Ökad samverkan och förståelse i mötet mellan människor med olika kompetenser
- En mer utvecklad och kvalitetsuppföljd samverkan med högskolor och universitet

### **Kvantitativa mål:**

- 10 nya företag och 40 nya arbetstillfällen
- Ökat antal arbetstillfällen i små och medelstora företag
- Driva minst 10 examensarbeten per år
- Ta fram underlag för 1-2 behovsbaserade forskningsprojekt

## **2.3 Avgränsningar**

Projektet ska inte arbeta med ”sedvanlig” företagsrådgivning som analys av affärsplaner, finansiering etc, vilket Närljus övriga handläggare skall användas till (i samråd med CVU).

CVU skall inte arbeta med teknikstöd som har driftskaraktär, hjälpa företag med att ”fixa” med datorer etc. Här blir rollen att förmedla kontakt med företag som kan gör detta.

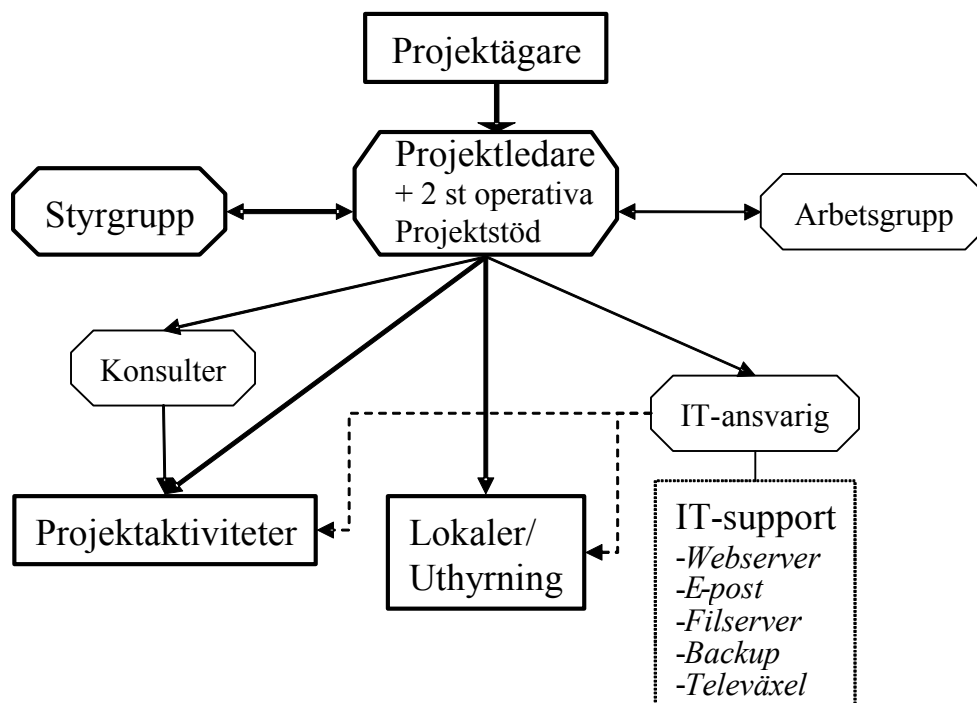
## **2.4 Referenser**

- [1] Ansökan EU-Mål 1, Oktober 2003
- [2] Slutrapport ICV, April 2004
- [3] Handlingsplan Närljus projekt (levande dokument)

## 3 Organisation

### 3.1 Projektorganisation

Nedan illustreras projektorganisationen:



### 3.2 Funktioner, ansvar och beslut

*Projektledaren* ansvarar för projektets operativa verksamhet och styrning. Projektledaren rapporterar till projektägare och projektets styrgrupp i mer övergripande ärenden. Styrgruppen skall även kunna diskutera marknadsläget med ex. halvårsvis med riktlinjer/prognoser för olika branscher. *Projektledaren* beslutar själv för avtal och kostnader upp till 50.000 kr. Belopp därutöver hanteras enligt Närljus policy. Projektledaren har två resurser som fungerar som projektstöd och drivande av projektets operativa verksamhet. Projektstöden rapporterar direkt till Projektledaren. Projektstöden beslutar själv för avtal och kostnader upp till 10.000 kr. Större satsningar eller investeringar beslutas i styrgruppen..

Styrgruppen sammankallas av projektägaren kvartalsvis och skall enligt en i förväg utdelad *formell* agenda behandla övergripande ekonomi, uthyrning av lokaler samt planerade större aktiviteter. Extra styrgruppsmöte sammankallas om behov uppstår. Deltagarna kommenterar projektet och de åtgärder som behövs för att projektet kan avlöpa enligt planeringen.

Till sitt stöd skall projektledaren ha återkommande möten med en arbetsgrupp (referensgrupp) som sammankallas när projektet kommit igång. Denna grupp skall förutsättningslöst kunna diskutera varierande ärenden. Både ur breda perspektiv - ex. hur samhällsutveckling, demografi etc. i stort kan påverka CVU:s aktiviteter - till mer konkreta exempel och ideer.

Dialogen skall kunna ge input till olika processer som gruppens deltagare och CVU kan initiera och driva. Målsättningen är att den skall bestå av representanter från näringsliv, utbildning och offentlig sektor, samt lika del män och kvinnor. Mötesformerna för denna grupp skall vara *informell* och kreativ - ex. i samband med studiebesök, måltider etc.

Ekonomisk administration, budget, planering, rapportering och rekvisition av medel utförs av Närljus ekonom under ansvar av projektägare och i koordination med projektledaren. För administrativa ärenden i kommunikationen med Länsstyrelsen och EU utför projektägare i samråd med Projektledaren.

### **3.3 Bemanningsplan**

#### **Projektets styrgrupp består av:**

Kristofer Breig, Ordförande i styrgrupp  
Birgitta Bagge-Strid, Närljus  
Pär Frohm, Utbildningschef Ljusdals Kommun  
Jan Nordgren, Representant för Företagarna i Ljusdal  
Catharina Wiklund, IT-ansvarig på Peges

*Adjungerad i styrgrupp:* Lars Forslöf, VD Närljus samt Hans Nordlund, Chef för Arbetsförmedlingen i Ljusdal (kallas in vid specifika behov och beslutsärenden)

Styrgruppens sammansättning kan komma att förändras om behov av ytterligare resurser framkommer.

#### **Projektledning:**

Lars Forslöf, Projektledare 50% samt VD för Närljus på 50 % fr.o.m. september 2005, vilket medför att det finns anledning att tydliggöra projektets operativa resurser och ansvarsfördelning:

- Kristofer Breig är projektstöd med huvudansvar för att utveckla internationell samverkan samt delansvar för examensarbeten och regional samverkan. Uppskattad tid för detta är 25 % (projektanställning alternativt på konsultbasis).
- Leif Rydman är projektanställd på 75 % som projektstöd med huvudansvar för hyresverksamheten och processen för prospektering av examensarbeten. Leif driver även utvecklingsprocessen Information Brokers och ska även initiera träffar med kundservice- och supportföretagen i Ljusdal. Leif rapporterar till projektets styrgrupp .

**IT-ansvarig:** Göran Olsson projektanställd på timbasis (~50%).

**Närljus ekonom:** är Bosse Larsson (c:a 10% fr.o.m. maj 01). Bosse kommer från och med 2006 att slussas in i hyresverksamheten och då ansvara för avtal och fakturering (->25%).

**Övriga konsulter:** På konsultbasis kommer kontinuerligt ett antal resurser knytas till projektet för olika delaktiviteter.

#### **I arbetsgruppen (referensgrupp) ingår:**

Kristofer Breig, RKB Konsulting  
Jonny Engström, Utvecklingscentrum

*Prel. Sven-Ove Thörnkvist, Arbetsförmedlingen*

Arbetsgruppens sammansättning och deltagare kommer att ändras under projektets gång. Framförallt behöver man se över möjligheten att få in fler kvinnor i gruppen.

### **3.4 Utbildningsplan**

Styr-/arbetsgruppen bör delta på något/några gemensamma konferenser/seminarium.

Projektledningen skall genom omvärldsbevakning samt deltagande på konferenser, mässor etc. hålla sig uppdaterad inom för CVU aktuella arbetsområden, men bedöms inte behöva någon projektledarutbildning.

IT-ansvarig kan behöva genomgå kortare kurser för aktuell driftsmiljö för web- och e-postserver, samt utbildning för eventuellt uppkommande nya tekniska system.

### **3.5 Rapportering**

CVU rapporterar enligt de regler som ställs av EU:s strukturfonder, dvs en lägesbeskrivning 4 ggr/år tillsammans med rekvisition av medel.

CVU rapporterar vid projektets styrgruppsmöten samt en gång årligen till NärLjus styrelse.

Clara Vallis egna nyhetsbrev har distribuerats separat men kommer från årsskiftet 2005/2006 att integreras i NärLjus informationsblad som publiceras 4-5 gånger om år. Löpande information om Clara Vallis kommer alltså även fortsättningsvis att distribueras till alla företag i NärLjus företagsregister (c:a 1000 st) samt till alla anställda i kommunens förvaltningshus och till närstående kontakter regionalt/nationellt. Dessutom finns det enkelt tillgängligt via projektets hemsida.

Hemsidan skall i övrigt vara en god kanal för information där nyheter, samverkansprojekt, pressklipp, studentarbeten etc. med löpande uppdatering skall presenteras.

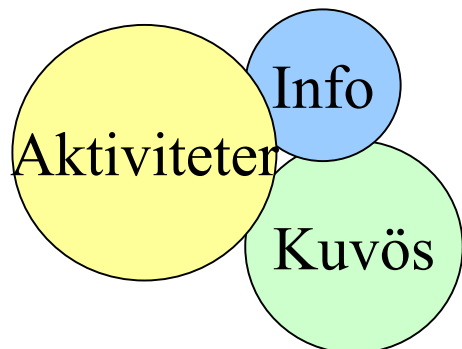
En viktig del är naturligtvis media, där information till lokal press bör utföras för att regelbundet få publicitet och konkreta exempel från verksamheten.

## 4 Verksamhetsplanering

### 4.1 Övergripande verksamhetsbeskrivning

Nedan ges en övergripande illustration av verksamheter inom Clara Vallis organisation. De huvudsakliga dragen i organisationsformen har framträtt under projektet Idéum Clara Vallis (detaljerat beskrivet i [2]) - men vissa anpassningar har skett.

Inom området aktiviteter ingår nu 3 huvuddelar:



- 1) **Prospektering och etablering;**
  - identifiera möjlig utveckling
  - initiera utvecklings- och demonstrationsprojekt
- 2) **Ökad kompetens**
- 3) **Samverkan och omvärld**

Mer detaljerade beskrivningar av dessa arbetsområden finns under rubrik 4.2. Ett viktigt påpekande är att dessa aktiviteter inbegriper hela kommunens näringsliv - alltså inte bara de företag som hyr kuvösplats.

Kuvösverksamheten tillhandahåller en infrastruktur och support till nystartade och etablerande tjänsteföretag. Naturligtvis inkluderas även de företag som finns i kuvösen av de "Aktiviteter" som beskrivs ovan. Det skall vara en naturlig fördel att finnas i den fysiska miljön på Clara Vallis, där det skall vara nära till samverkan och utveckling.

Dessutom utpekas *informationsverksamhet* som en viktig del inom Clara Vallis. Verksamheten är komplex och svår att förstå, och ett bra sätt att angripa detta är genom att berätta om praktiska exempel med konkret nytta. Detta sker huvudsakligen genom att informera lokala tidningar för reportage samt genom nyhetsbrev som går till både företag och kommunalt anställda. Dessutom genom att CV arrangerar större seminarier och genomför annonsering.

Informationsverksamheten stöttar möjligheten med processutveckling, både genom att skapa insikt och förståelse samt genom att stärka möjligheterna för en mer långsiktig finansiering efter projektets avslut.

Utöver de delar som beskrivas mer ingående sker en hel del projektadministration; projektplanering, kontinuerliga styrgruppsmöten, framställa rapportering och underlag till rekvisitioner till EU. Dessutom ingår att under projektets gång utreda den fortsatta driftsformen för Clara Vallis, denna aktivitet finns även i [3].

### 4.2 Övergripande arbetsätt

#### 4.2.1 Prospektering och etablering

Utvecklingen skall ske genom att aktivt främja utvecklingsarbete och attrahera kunskapsföretagande. Innovativa processer och kommersialisering av företagande och produkter skall stöttas.

Processer kan exempelvis initieras i befintliga företag genom att göra intressanta examensarbeten som ges förutsättningar för fortsatta utvecklingsprojekt. CVU skall kunna

sätta igång relativt enkla processer men även vara en förtroendeingivande part vid behov som är komplexa med högt ställda krav.

Successivt bör CVU:s arbete leda till att allt fler utvecklingsinitiativ skapas av egna drivkrafter, även om behovet av ett aktivt strategiskt stöd alltid kommer att finnas.

Dessutom skall CVU genom kuvösverksamheten erbjuda bra förutsättningar att etablera nya verksamheter i kommunen.

#### **4.2.2 Ökad kompetens**

CVU skall identifiera mer övergripande behovsbilder så att bra och behovsanpassade utbildningar skall kunna erbjudas av andra aktörer. Exempelvis driver Information Brokers flera utbildningsalternativ som initierats av Clara Vallis som skall säkerställa behovet av säljare på både kort (annonsering) och längre sikt (arbetsförmedling samt gymnasieskola).

Ett arbete som går ihop med nätverks/samverkansbyggande är lunchseminarier, där Clara Vallis arrangerat mycket välbesökta (150-300 deltagare, se [2]). Dessa ger kompetensinjektioner samtidigt som den delade upplevelsen bidrar till ökade förutsättningar för samverkan

Gällande eventuella satsningar på forskning är en utgångspunkt att det finns lokalt unika förutsättningar och en konkret nytta inom områden med utvecklingspotential. I sådana fall kan CVU ex. stötta en förstudie eller utformandet av en större forskningsansökan till nationella finansiärer av forskning och utveckling, exempelvis Nutek och Vinnova.

#### **4.2.3 Samverkan och omvärld**

För Samverkan/Nätverk/Klusterutveckling inom/mellan branschgrupper går det att läsa mer om under rubrik 4.3 nedan.

CVU skall till skillnad mot ICV öka den regionala/nationella spridning av resultat samt även skapa internationella nätverk. Innehållet i det internationella arbetet är inte fastlagt ännu, men några kontakter ha tagits och det kommer att innebära både mottagande av besök och egna resor i Europa. Syftet med detta är att söka och identifiera mer långsiktiga samverkansparter och bidra till en ökad spridning av resultaten på en europeisk nivå.

En åtgärd som initierats av ICV, och som nu drivs parallellt med CVU, är ett nationellt konvent - Landet Emellan, där målgruppen är de som vill arbeta med kunskapsbaserad tillväxt i kommuner med under 40.000 invånare. Se mer info [www.emellan.se](http://www.emellan.se).

Det går i övrigt att göra mycket för en ökad samverkan mellan näringsliv, utbildning och den offentliga sektorn på den lokala nivån - och det krävs ett långsiktigt och krävande arbete.

Utvecklingsmotorn kommer att stimulera samverkan genom demonstrationsprojekt, gemensamma seminarier etc. Målsättningen är att genom praktiska exempel påvisa möjligheterna med sådan samverkan. CVU kan samordna kommunala angelägenheter där flera olika parter eller synsätt är inblandade. Exempelvis när det finns intressant kompetens inom den kommunala organisationen, produkter som ägs av kommunen men som kan exploateras; -genomförandet av tidiga faser (förstudier), framtidsprojekt etc.

CVU skall även ha en bra omvärldsbevakning och bör genom begränsade pilotprojekt testa nya tillväxtområden (ex. upplevelseindustrin - turism, konst etc). CVU har en viktig roll för

att notera större omvärldsförändringar i tid och kunna skapa nya tjänster och affärsmöjligheter när tekniken och marknaden är mogen. CVU skall stimulera nytänkande och erbjuda kompetensinjektioner till de olika aktörerna i Ljusdals kommun, bl.a. genom att arrangera seminarier med externa föreläsare.

Löpande omvärldsbevakning sker via internet, tidningar samt besök på mässor och konferenser och genom deltagande på kurser/seminarier.

### **4.3 Identifikation av samverkansparter**

Nedan ges en översikt på hur CVU identifierar samverkansparter, dels i förhållande till en tidigare branschgruppsindelning, dels till övriga samhällsparter.

#### **4.3.1 IK-gruppen -> Infobrokers och Contact centers samt övriga**

CVU har identifierat och särskiljt viktiga förutsättningar för utveckling inom den tidigare sk. IK-gruppen (Informations- och kunskapsföretag).

En fokusering har gjorts på den grupp inom IK som numer kallas **Information Brokers**. CVU har drivit en process där VISANU finansierat ett projekt som drivs av en ekonomisk förening där IB-företagen (Byggfakta, Citymark, Marknadsdata, Grassor) själva är styrande. Förutom att fokuseringen är viktig i synnerhet - är processen intressant i allmänhet (dvs principen att initiera initiativ där företag i förening ges en budget och ansvar för att driva utvecklingen).

Sk. *contact-center* (ex. twenty-4-help, DHL, Programgruppen, Q-surevy, Alfakassan) bör också bearbetas men genom andra åtgärder och utvecklingsinsatser. När IB rullar mer självgående bör CVU initiera möjliga utvecklingsprocesser även för denna grupp där kundstöd kan vara den gemensamma nämnaren. En tydlig risk som finns är en hård konkurrensutsättning med små marginaler. En intressant grupp är den stora mängd IT-kunniga människor från resten av Norden som finns på twenty-4-help. Möjligheterna för hur denna kan utnyttjas bör undersökas.

IK gruppen består också av en del företag som arbetade ex. med GIS, Dataförsäljare etc. Tillhörigheten till någon specifik branschgrupp är otydlig och dessa bör därför bearbetas separat utifrån individuellt intresse för utveckling.

#### **4.3.2 Mekanbranschen**

I Ljusdals kommun finns en relativt stark mekanindustri med nationellt och internationellt ledande företag. I gruppen ingår både renodlade legotillverkare och företag som säljer egna produkter. Branschgruppen är organiserad i en egen förening och utvecklas genom ett riktat projekt hos Närljus med Stefan Färilin som projektledare. Clara Vallis har bedrivit flera examensarbeten och haft kontakter med flera företag inom branschen.

Clara Vallis har även stöttat ett intressant samverkansprojekt mellan ett företag inom ”mekan” och ett inom ”IB” som resulterat i en ny affär för mekanföretaget. Resultatet skall följas upp för att se om sådan samverkan bör fortsätta utvecklas.

CVU kommer att fortsätta ”prospektera” mekanbranschen för intressanta utvecklingsmöjligheter och koordinera aktiviteter via Stefan Färilin. CVU har dock ingen specifik strategi för utveckling inom gruppen men är öppen för samverkan som stöttar CVU:s målbild.

#### **4.3.3 Turism**

Clara Vallis koordinerar ett separat projekt med turistanknytning; - X-tur och Hitta fisken (se mer info [www.hittafisken.se](http://www.hittafisken.se)). Detta har med Ljusdals Turism som projektägare och med finansiering från Nutek och Länsstyrelsen:

- a) utvecklat en applikation för att få turistinformation till handdatorer,
- b) byggt upp en internetbaserad databas med turistobjekt och
- c) skapat ett webinterface för administration och sökning av objekt.

Clara Vallis skall kunna bidra till att offensiva idéer och samverkan kan främjas inom turismen. CVU är också delaktig i vissa initiativ för informationshantering inom turism på lika sätt som inom mekan.

#### **4.3.4 Trä**

Clara Vallis har ingen specifikt uttalad profilering på samverkan med träbranschen. Dock är som tidigare nämnts CVU:s utvecklingsarbete branchöverskridande och där samverkanspotential finns mot CVU:s målbild är det fullt möjligt.

Kontakt mellan CVU och träbranschen bör kunna ske via Närljus/Woodex.

#### **4.3.5 Övriga företag**

Det finns en del företag som hamnar utanför de ovan nämnda företagsgrupperingarna – de branschgrupper som Närljus använt sig av. Exempelvis hälsoföretag, skogsföretag, entreprenörer etc. Det är viktigt att vara mottaglig och aktiv även när det gäller dessa företag, hanteringen kan även här ske separat utifrån individuellt intresse för utveckling.

#### **4.3.6 Utbildning**

Clara Vallis bedrev under ICV-tiden en hel del utbildningsaktiviteter, både på strategisk (behovsanalyser och kursutveckling) och taktisk nivå (söka pengar till utbildningssatsningar). Under CVU kommer detta att minska och processerna har lämnats till kommunens vuxenutbildare – Utvecklingscentrum. Det finns nu ett projekt på hälsingenivå (Delta) som förhoppningsvis leder till ökade möjligheter till en lokalt anpassad högskoleutbildning.

Genom IB (se 4.3.1) finns flera viktiga utbildningsalternativ på gång för marknadskommunikatörer, mellan 50-100 marknadskommunikatörer kunde anställas i Ljusdal om kompetensen funnits. IB arbetar på CVU:s inrådan med rekrytering (nationellt), arbetsmarknadsutbildningar (AF) och genom att påverka gymnasieskolan för att skapa ett ”säljarymnasium”.

#### **4.3.7 Offentlig sektor**

Ljusdals kommun är den största arbetsgivaren (1900 anställda) i kommunen och stor finansiär av CVU vilket gör den organisatoriskt till en enskilt viktig part. CVU:s arbete skall genom återkommande kontakter och rapportering till kommunstyrelse och kommunledning skapa en förståelse för de processer som drivs. Det finns ett utrymme för större engagemang hos kommunen för viktiga processfrågor och CVU hoppas kunna bidra till detta.

Exempel på samverkan mellan företag och offentlig sektor som ICV drivit är Järvsö vårdinformatik (se ICV:s slutrapport) och 3D-visualisering av Ljusdals stadspark.

I Ljusdal finns dessutom en drivkraftig arbetsförmedling som är en viktig samarbetspart för CVU, bl.a. genom nyrekrytering av kuvösgäster och övergripande utbildningssatsningar etc.



## 5 Budget

Nedan ges en översikt av ramarna av den slutliga finansieringsplanen, som kommer att behöva viss anpassning efter att projektet kommit igång.

Generellt sett finns mindre rörligt kapital i CVU än i ICV (främst pga skilda procentsatser i EU-finansieringen). Å andra sidan finns mindre behov av investeringar och pengarna bör gå att använda till mer direkta åtgärder än inom ICV.

### 5.1 Finansiering

Nationell offentlig finansiering	2004	2005	2006	2007	Total	
NärLjus	100 000	200 000	200 000	100 000	600 000	5,17%
Ljusdals Kommun	450 000	550 000	550 000	200 000	1 750 000	15,09%
Länsstyrelsen	250 000	400 000	300 000		950 000	8,19%
Teknikbrostiftelsen	125 000				125 000	1,08%
<b>Summa</b>	<b>925 000</b>	<b>1 150 000</b>	<b>1 050 000</b>	<b>300 000</b>	<b>3 425 000</b>	<b>29,53%</b>
EG-strukturfond - fonden	2004	2005	2006	2007	Totalt	
	925 000	1 150 000	1 050 000	300 000	3 425 000	29,53%
Privat finansiering	2004	2005	2006	2007	Totalt	
Likvida medel						
Hyresintäkter	400 000	500 000	500 000	50 000	1 450 000	12,50%
Ideellt arbete						
Företags tid	1 050 000	1 050 000	1 050 000	150 000	3 300 000	28,45%
<b>Total privat finansiering</b>	<b>1 450 000</b>	<b>1 550 000</b>	<b>1 550 000</b>	<b>200 000</b>	<b>4 750 000</b>	<b>40,95%</b>

### 5.2 Utgifter

Kostnadslag	2004	2005	2006	2007	Totalt	
Egen personal inkl lönebikostnader	950 000	1 150 000	1 170 000	280 000	3 550 000	30,60%
Externa tjänster	500 000	750 000	600 000	150 000	2 000 000	17,24%
Lokalkostnader	250 000	300 000	300 000	50 000	900 000	7,76%
Investeringar	200 000	200 000	200 000	50 000	650 000	5,60%
Övriga kostnader	350 000	400 000	330 000	120 000	1 200 000	10,34%
<b>Summa faktiska kostnader</b>	<b>2 250 000</b>	<b>2 800 000</b>	<b>2 600 000</b>	<b>650 000</b>	<b>8 300 000</b>	<b>71,55%</b>
Offentligt direkt-finansierade kostnader						
Eget arbete/ideell insats	1 050 000	1 050 000	1 050 000	150 000	3 300 000	28,45%
<b>Summa direktfinansierade kostnader</b>	<b>1 050 000</b>	<b>1 050 000</b>	<b>1 050 000</b>	<b>150 000</b>	<b>3 300 000</b>	<b>28,45%</b>
<b>Summa projektkostnader</b>	<b>3 300 000</b>	<b>3 850 000</b>	<b>3 650 000</b>	<b>800 000</b>	<b>11 600 000</b>	<b>100,00%</b>

## **6 Arbetsförhållanden**

### **6.1 Dokumenthantering**

Styrgruppsmöten dokumenteras och arkiveras enligt Närljus policy.

### **6.2 Sekretess och säkerhet**

All information som rör exempelvis företags verksamheter, personlig information etc. skall behandlas varsamt och inte spridas utanför projektets organisation. Var och en ansvarar för att lagra och hantera information på ett sådant sätt att den inte kan spridas utan kontroll.

Ett tillförlitligt larm- och låssystem skall vara installerat i CVU-lokaler. För detta ansvarar hyresvärden.

Kommunikation med internet via web- och e-post samt CVU:s server (DHCP, filserver, backup etc.) skall ha en planerad och dokumenterad säkerhet som IT-ansvarig upprättar.

### **6.3 Utrustning och lokalisering**

Utrustning som CVU tillhandahåller skall vara ändamålsenlig och finnas tillgänglig i de hyrda lokalerna på Furugatan 3. Projektägaren ansvarar för att försäkra projektets egendom.

ICV investerade i en ljud- och bildutrustning i Gymnasieskolans Aula. Både CVU:s verksamhet och Gymnasieskolan skall ha fri tillgång till systemet. Under projektiden ansvarar gymnasieskolan för utrustningens säkerhet och ersätter eventuella skador eller stöld.

### **6.4 Projektavslutning**

Innan projektets avslut skall arbetet med slutrapporten förberedas. På det sista styrgruppsmötet skall projektet rekapituleras och styrgruppsmedlemmarna leverera de underlag som är relevanta för respektive styrgruppsmedlem till projektledaren.

Leveransen sker i form av skriftlig rapport som beskriver utfallet i relation till projektets beslutsbrev och denna projektplan. Slutrapporten kommer att hänvisa till tidigare producerade dokument, delrapporter och till information som finns lagrad på projektets hemsida.

## 7 Riskanalys

### Övergripande:

Projektet har efter ett positivt skriftligt besked från EU mål 1 (okt-04) klarat den största risken att behöva omarbete projektekonomin, den övergripande effekten av det försenade beslutet är en försening av att kunna starta projektet ”på riktigt”. CVU har sedan ICV:s slut gått på lågvarv, men nu kan arbetet ta fart på nytt. Flera höga risker från ICV har minskat i CVU.

Nedan anges några andra konkreta och praktiska risker.

#### 1) De ytor som CVU hyr blir lågt belagda av hyresgäster

Effekt: Negativt för projektets ekonomi, risk att missa indikatorer på nya företag

Sannolikhet: Medel

Åtgärd: Fokusering på nystarter och etableringar, ökad marknadsföring av kuvöser

#### 2) Tillgängliga ytor blir fulla och uthyrningen krånglar

Effekt: Chanser till expansion och etableringar går om intet

Sannolikhet: Låg

Åtgärd: Flexibelt hantera expansionsmöjligheter i andra lokaler

#### 3) Projektledarens frånvaro i form av oförutsedd sjukdom etc.

Effekt: Luften går ur aktiviteterna, startade processer stannar av

Sannolikhet: medel

Åtgärd: Skapa redundans och ett starkt momentum i levande aktiviteter.

#### 4) Projektets budget får problem, ex. genom ”offset” från start samt ökade övriga kostnader

Effekt: Projektet har inte råd med viktiga aktiviteter och får administrativa problem

Sannolikhet: Medel

Åtgärd: Söka ytterligare medel och parallella projekt för specifika kostnader.

#### 5) Projektet drabbas av negativ publicitet genom felaktiga handlingar

Effekt: Badwill som drabbar långsiktig finansiering, uthyrning och aktiviteter

Sannolikhet: Låg

Åtgärd: Arbeta med starkt varumärke och visa upp lyckade aktiviteter.

#### 6) Projektet drabbas av interna samarbetsvärigheter (ex. motsättningar inom styrgruppen)

Effekt: Projektet blir ohanterligt, ger energiläckage och tappar fart

Sannolikhet: Låg

Åtgärd: Arbeta med högt i tak och utifrån väl förankrad projektplan med ett delegerat ansvar till projektledaren.

#### 7) Strukturella förändringar hos projektägaren leder till problem i projektadministration etc.

Effekt: Projektet blir nedprioriterat och tappar grund

Sannolikhet: Låg

Åtgärd: Projektet görs väl förankrat, avgränsat och planerat

#### 8) Clara Vallis långsiktiga driftsform, med organisation och ekonomiskt åtagande krånglar

Effekt: Projektet blir avslutat aug-07 utan möjlighet att fortsätta viktiga processer

Sannolikhet: Hög

Åtgärd: Projektet görs väl förankrat hos lokala, regionala och nationella beslutsfattare. Målgruppen och kontaktnäten breddas.