

Projektgrundlag (Kommissorium)

Projektets titel

Skiveegnens nye iværksætter- og innovationsmiljø

Baggrund

I efteråret 2018 besluttede Skive Kommune – på baggrund af Skiveegnens Erhvervs- og Turistcenters (SET) afrapportering af **Innovation** Skive Fase 1 – at bevilge 700.000 kr. til at gennemføre Innovation Skive Fase 2 i 2019.

Fase 2 skulle tage udgangspunkt i et kommissorium, der indebar en analyse af bl.a. markedsforhold, økonomi, jura og samarbejdsmuligheder med lokale aktører, herunder Greenlab Skive, og som skulle resultere i en samlet business case. Kommissoriet indebar desuden, at der skulle nedsættes en triplehelix projektbestyrelse med to repræsentanter fra Skive Byråd, to fra erhvervslivet og to fra de lokale uddannelsesinstitutioner, der skulle have det overordnede ansvar for styring og fremdrift. Midlerne til Fase 2 blev placeret hos forvaltningen, og der blev udpeget en kommunal medarbejder til at sekretariatsbetjene projektbestyrelsen i dens arbejde.

Kommissoriet lagde op til en analytisk udviklingsproces, der skulle dokumentere og redegøre uden at sætte deciderede driftsaktiviteter i gang. Projektbestyrelsen vurderede imidlertid i løbet af foråret 2019, at der i stedet var behov for en mere agil proces, hvis Innovation Skive skulle lykkes, hvor udviklingen af projektet skulle foregå parallelt med igangsættelsen og driften af iværksætter- og innovationsmiljøet. Projektbestyrelsens projektplan blev præsenteret for Skive Byråd den 28. maj 2019, og projektplanen blev konstruktivt modtaget.

Efter temamødet har det imidlertid vist sig, at det hidtidige kommissorium ikke kan rumme den grad af agilitet, som projektbestyrelsen anbefaler, hvis iværksætter- og innovationsmiljøet skal blive til virkelighed. Derfor besluttede projektbestyrelsen umiddelbart før sommeren, at der er behov for et nyt kommissorium, og at de fremtidige aktiviteter bør overdrages til enten en eksisterende forening på Skiveegnen eller en nystartet forening. Efter denne beslutning tog projektbestyrelsen kontakt til SET for at høre, om det nye SET ville være interesseret i at blive overdraget ansvaret for det videre arbejde med projektet.

Skive Byråd ønsker et lokalt iværksætter- og innovationsmiljø (bl.a. konstitueringsaftalen fra 2017), erhvervslivet på Skiveegnen efterspørger det (bl.a. IRIS Group-undersøgelsen fra 2018) og de lokale uddannelsesinstitutioner har ytret ligeså (bl.a. URIS-konferencen i 2018). Alle parter kan se, at det er det, der bl.a. skal til for at give væksten, udviklingen og jobskabelsen på Skiveegnen et markant løft. Det er nu, der skal handles, mens opbakningen er intakt, og derfor er SET positive over for at overtage den videre proces med at udvikle et nyt iværksætter- og innovationsmiljø på Skiveegnen – forudsat at Skive Kommune vil imødekomme en række konditioner. Disse konditioner fremgår af dette forslag til et nyt kommissorium for den fortsatte proces.

Dette kommissorium bygger videre på det grundige forarbejde, som projektbestyrelsen har leveret i 1. halvår 2019, og skitserer en agil og struktureret proces, der skal resultere i et nyt og fuldt implementeret iværksætter- og innovationsmiljø på Skiveegnen med udgangen af 1. kvartal 2022. Iværksætter- og innovationsmiljøet skal økonomisk hvile på et stærkt markeds-mæssigt ben, arbejde med at indfri FN's 17. Verdensmål og facilitere et stærkt lokalt triplehelix-samarbejde mellem erhverv, uddannelse og kommune.

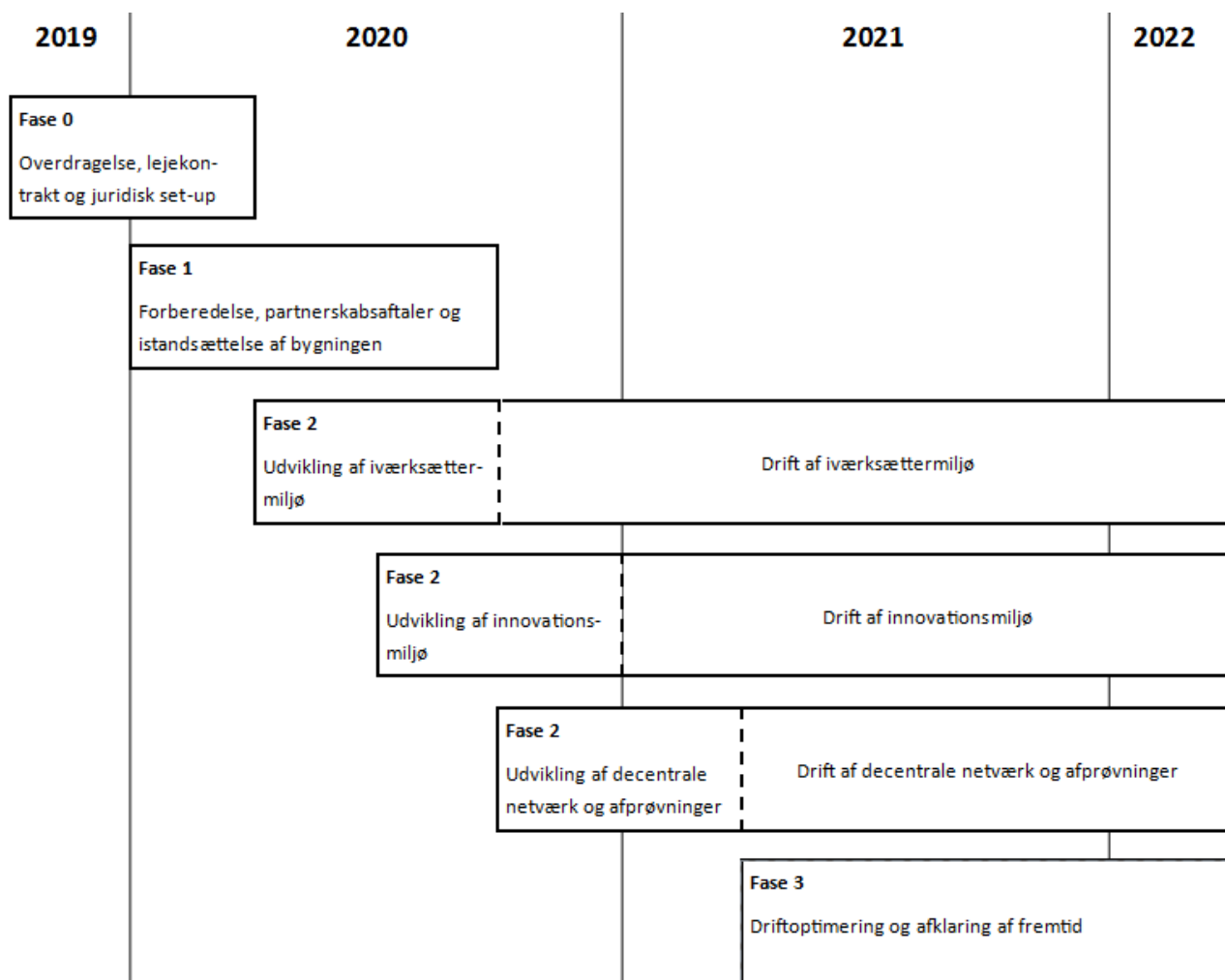
Formål

SET vil udvikle et iværksætter- og innovationsmiljø som kunne være i SETs nuværende lejemål Elværksbygningen frem mod udgangen af 1. kvartal 2022.

Miljøet skal være lokalt forankret og række ud både nationalt og globalt. Herunder til de mange udlændinge, som forventes at komme til Skiveegnen over de kommende år, bl.a. i takt med udviklingen af GreenLab Skive og Skive Colleges HV-Center. Derfor skal det endelige navn kunne udtales på engelsk og samtidig forstås af forretningsforbindelser, arbejdskraft og studerende fra de lande der udgør nogle af de vigtigste markeder for virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne på Skiveegnen.

Udviklingsfaser

Udviklingen frem mod 2022 skal ske igennem 3 overordnede etaper (fra 4. kvartal 2019 til 1. kvartal 2022), som skitseret i nedenstående figur.



1. ETAPE

Forberedelse og partnerskabsaftaler

- Periodeestimat: 4. kvartal 2019 - 3. kvartal 2020

Med Skive Kommunes tilsagn om opbakning og økonomi vil SET gå i gang med at rejse yderligere (ekstern) finansiering til projektet. Finansierings- og etableringsbudgettet fremgår af afsnittet økonomi og ressourcer

SET overdrages de aktiviteter, som projektbestyrelsen har sat i gang. Det være sig bl.a. relationen til Louise Vilsgaard, Erhvervsakademi Dania, der aktuelt er i gang med at kortlægge de lokale aktørers ønsker og behov til de ti cirkler, som fremgik af projektplanen, der blev præsenteret for Skive Byråd før sommerferien. Denne kortlægning ønsker SET at føre i mål, da den vil bidrage med vigtig viden i forhold til de konkrete aktiviteter og tilbud i iværksætter- og innovationsmiljøet. SET vil trække på de lokale kræfter, som har været involveret i kortlægningen, herunder de unge på egnens uddannelsesinstitutioner, bl.a. i fastlæggelsen af miljøets endelige navn.

Såfremt iværksætter- og innovationsmiljøet skal foregå i Elværksbygningen, skal de vandskadede lokaler i bygningen istandsættes, da det indgår i det areal, som miljøet skal udvikles omkring. Parallelt med istandsættelsesarbejdet vil SET gå i dialog med lokale iværksættere og etablerede virksomheder om deres

specifikke ønske til indretningen af lokalerne. SET påtænker i den forbindelse at indgå et samarbejde med en lokal indretningsarkitekt/-designer, der skal omsætte virksomhedernes behov til fremtidssikrede løsninger, der bidrager til at indfri FN 17's Verdensmål, bl.a. ved brug af bæredygtige (genbrugs)materialer. Lokalerne skal være kreativitets-, dialog- og aktivitetsfremmende og kan inkludere bl.a. kreativitets- og undervisningsmiljøer, faciliteter til fredagsbar, "hyggekroge" mv.

I samme periode vil der blive etableret partnerskabsaftaler med de mest relevante aktører om udviklingen. Her tænkes bl.a. på Skive Kommune (Læringsambassaden, Ungdomsskolen, Energibyen mv.), GreenLab Skive, Skive College, Erhvervsakademi Dania, VIA University College, AU-H, AAU mv. Partnerskabsaftalerne revideres løbende og vil udvikles hen over perioden.

Inden de første driftsaktiviteter sættes i gang, vil der blive hyret en juridisk rådgiver, der skal sikre, at aktiviteterne og tilbuddene er i overensstemmelse med det kommunale regelsæt inden for erhvervsfremme og -udvikling. Konkret foreslår SET, at der i forbindelse med hver af de efterfølgende etaper udarbejdes en oversigt over aktiviteter og tilbud, som skal prøves af/udbydes, og at den juridiske rådgiver vurderer – inden aktiviteterne sættes i gang – hvorvidt de falder under de formål, som Skive Kommune kan støtte økonomisk. Den juridiske rådgivning skal garantere, at udviklingen holder sig inden for de kommunale juridiske rammer.

ETAPE 2

Anden etape består af tre delstaper med hvert sit formål og sigte: 1) Udvikling af et iværksætttermiljø, 2) Udvikling af et innovationsmiljø og 3) Udvikling af decentrale netværk- og afprøvningsaktiviteter.

Etablering og drift af et pulserende og socialt iværksætter- og innovationsmiljø med netværk og afprøvning

- Periodeestimat:
 - Etablering: 2. kvartal 2020 - 3. kvartal 2020
 - Drift og markedsføring: Fra 4. kvartal 2020 og frem

Iværksætttermiljøet:

Opstart forventes fra 2. kvartal 2020, idet SETs nuværende iværksætttermiljø og aktiviteter 'overleveres' hertil og vil derefter udvikle sig igennem projektperioden. Reel drift vil realistisk være fra 4. kvartal 2020 og frem, idet det bl.a. skal afvente udbedring og etablering af nødvendige lokaler.

Skiveegnen placerer sig flot regionalt som nationalt, når Skive Kommunes evne til skabe iværksættere og bæredygtige virksomheder sammenlignes med andre kommuner. Men Skiveegnen har potentiale til mere, da egnen om nogen er kendt for sin virkelyst og entreprenørskab. Derfor skal iværksættertrangen stimuleres og fremmes gennem et pulserende og socialt iværksætttermiljø, der byder på attraktive rammer og målrettede aktiviteter og tilbud, der understøtter virksomhedernes udvikling fra startup til etableret vækstvirksomhed. Iværksætttermiljøet skal erstatte det nuværende STEP1.

Hovedparten af de kommende virksomheder i iværksætttermiljøet forventes at ville komme som en effekt af det arbejde med før-startere og nyetablerede virksomheder, som SET i dag udfører inden for den basale erhvervsservice i operatøraftalen. Til eksempel tager SET i dag kontakt til alle nye CVR-numre i kommunen, og fremover vil denne kontakt også inkludere en invitation til at blive en del af fællesskabet i Elværksbygningen. Desuden gennemfører SET bl.a. også løbende iværksættercaféer og kurser mv. for at fremme iværksætteriet, og disse aktiviteter vil fremover blive afholdt i regi af miljøet for at skabe en tydelig kobling til iværksættere og understøtte, at flere tager deres forretningsideer og beslutter at føre dem ud i livet.

En ikke uvæsentlig del af de kommende iværksættere forventes også at komme fra de lokale uddannelsesinstitutioner, og derfor spiller institutionerne en afgørende rolle i realiseringen af et attraktivt miljø, der appellerer til de unge. Arbejdet skal kobles tæt sammen med institutionernes iværksættertilbud, så innovationsmiljøet bidrager til at skabe en rød tråd i overgangen fra studie til egen virksomhed.

For nuværende forestiller SET sig, at iværksætttermiljøet (forstået som virksomheder, der er under tre år gamle) vil få mulighed for som de eneste at kunne leje et fast skrivebord. Når de fylder tre år (og i erhvervsfremmesystemet overgår til kategorien "etablerede virksomheder"), vil de ikke længere kunne bo i miljøet. Da skal de flytte til et lejemål uden for Elværksbygningen. På den måde sikres et løbende flow af nye virksomheder, der kan bidrage til at holde den faglige og sociale dynamik i miljøet oppe. Desuden forhindrer denne "regel", at miljøet bliver en konkurrent til Skive bys nuværende kontorhoteller (bl.a. Sønderhuset, Landbo Limfjord og Skive Folkeblad). Tværtimod er det sandsynligt, at nogle af de virksomheder,

der bliver nødt til at flytte ud af, vil flytte til ét af byens kontorhoteller i stedet. Med placeringen i Elværksbygningen vurderes, at SET i opstartsperioden vil kunne rumme nye lejere, og som noget nyt vil kunne tilbyde lagerplads til nystartere, hvilket ofte er et ønske.

Nogle af aktiviteterne og tilbuddene i iværksætermiljøet vil blive leveret gratis af SET under den basale erhvervsservice over for iværksættere i operatøraftalen med Skive Kommune, mens andre vil blive leveret gratis i forbindelse med projektfinsierede aktiviteter. Øvrige aktiviteter og tilbud vil blive betalingsbelagt. SET skal undersøge den konkrete forretningsmodel nærmere, men SET forestiller sig på nuværende tidspunkt, at iværksætterne kan tilbydes adgang til iværksætermiljøet gennem en abonnementsmodel:

- Niveau 1) Virtuel kontoradresse med adgang til mødefaciliteter. Iværksætterne tilbydes en postadresse i *Kraftverket* og adgang til mødefaciliteter til brug for afholdelse af møder mv. med forretningsforbindelser, potentielle investorer mv.
- Niveau 2) Fysisk kontoradresse med variabelt skrivebord. På dette niveau tilbydes iværksætterne desuden adgang til et variabelt skrivebord fx 10 dage om måneden (klippekortmodel).
- Niveau 3) Fysisk kontoradresse med fast skrivebord. På dette niveau tilbydes iværksætterne i stedet adgang til et fast skrivebord på fuldtid. Desuden vil "faste beboere" kunne tilkøbe adgang til lagerplads.

Innovationsmiljøet:

Opstart forventes fra 3. kvartal 2020 og løbe igennem projektperioden i en gradvis tilblivelse. Reel drift vil realistisk være fra 1. kvartal 2021 og frem.

Innovationsmiljøet tager udgangspunkt i et fleksibelt kontormiljø, som virksomheder, kommunen, uddannelsesinstitutioner og øvrige organisationer kan benytte sig af i tidsbegrænsede perioder. Innovationsmiljøet skal ikke have nogle "faste beboere", da det ikke skal være et kontorhotel. I stedet skal det være et "frirum", hvor SMV'er, større virksomheder, kommunen, uddannelsesinstitutionerne mv. kan trække ned (og sidde side-om-side med iværksætterne) for midlertidigt at kunne "frigøre" sig fra den daglige kontekst.

Projektbestyrelsen peger på, at Skiveegnen allerede i dag har behov for et sted, hvor både mindre som større virksomheder kan placere medarbejdere eller teams for at arbejde fokuseret på et projekt eller nogle afgrænsede, enkeltstående opgaver. Tilsvarende vurderer SET, at kommunen og uddannelsesinstitutionerne kan have gavn af - f.eks. i forbindelse med strategiprocesser eller kortvarige sprints i et projektførløb, hvor det kan skabe rum for refleksion og nye perspektiver at "komme ud af kontoret" og socialisere med andre (fra andre organisationer). For bl.a. uddannelsesinstitutionernes vedkommende kan der også være behov for "forelagt undervisning" i miljøet. Hvordan og på hvilke typer af projekter/enkeltstående opgaver kommunen, uddannelsesinstitutionerne mv. kan få gavn af dette skal undersøges nærmere.

Det fleksible kontormiljø skal indeholde de nødvendige "plug 'n' play" kontorfaciliteter (møderum, kreative proces- og faciliteringsværktøjer, stabile og kraftfulde opkoblinger, etc.), så teams og medarbejdere kan arbejde, som sad de på deres sædvanlige daglige arbejdspladser. Herudover er ambitionen, at miljøet via SET's medarbejdere (faste og projektansatte) vil skulle kunne tilbyde en facilitator, der bl.a. skal arbejde med at "connecte" lejerne på tværs af brancher og sektorer, mens de opholder sig i miljøet, så innovationspotentialiet i at kunne tilbyde et mangfoldigt miljø med mange forskellige brugere på tværs af brancher og sektorer kan blive udfoldet. Desuden skal facilitatorrollen bl.a. understøtte virksomhederne i at komme i kontakt med studerende og forskere på fx. AU Herning, Aalborg Universitet og Maskinmesterskolen i Viborg med henblik på at etablere konkrete samarbejder.

De øvrige konkrete aktiviteter og tilbud i innovationsmiljøet kan være mange (bl.a. foredrag, mentorordning, adgang til eksterne videnspersoner, etc.), og SET har ikke for nuværende lagt sig fast på hvilke.

Aktuelt er Louise Vilsgaard fra EA Dania ved at undersøge, hvilke forventninger (behov og ønsker) erhvervslivet har til indholdet i et innovationsmiljø, og denne undersøgelse vil indgå som et centralt dialogværktøj med virksomhederne, kommunen, uddannelsesinstitutionerne mv. under denne etape. Undervejs vil der løbende være en tæt kontakt til GreenLab Skive med henblik på at kortlægge samarbejdsform og optimere samspillet imellem de to miljøer.

Selvom efterspørgslen på aktiviteter og tilbud endnu ikke endelig kortlagt, vurderer SET, at en abonnementsmodel også vil kunne anvendes på virksomhederne mv. adgang til innovationsmiljøet. Her kunne man forestille sig en model, hvor man på måneds- eller årsbasis (med rabat hvis man tegner for et år ad gangen) og gradueret efter virksomhedens/organisationens størrelse kan få adgang til innovationsmiljøet et bestemt antal dage om året. Fx kunne de større virksomheder, kommunen, uddannelsesinstitutionerne tegne et abonnement, der giver et ubegrænset antal medarbejdere fri adgang til de faciliteter, som miljøet

rummer, året rundt. Alternativt kan man tegne et abonnement specifikt til navngivne medarbejdere, som så kan sidde i miljøet f.eks. én dag om ugen (som nogle af de større virksomheder på egnen, ifølge projektbestyrelsen, kunne være interesseret i).

Som det gør sig gældende i iværksætttermiljøet vil nogle af de basale aktiviteter og tilbud i innovationsmiljøet også blive leveret gratis af SET inden for operatøraftalen eller i forbindelse med projektaktiviteter. Enkelte vil sandsynligvis også falde inden for Erhvervshus Midtjyllands eller de statslige erhvervsfremmeaktørers ansvarsområder, f.eks. Vækstfonden eller Eksportrådet. Erhvervshuset og de statslige aktører kunne derfor være potentielle abonnenter, f.eks. til et skrivebord hver fjortendes dag eller en gang om måneden.

Netværk- og afprøvningsaktiviteter:

Opstart forventes at ske i 4. kvartal 2020 med en reel tilblivelse fra 2. kvartal 2021 og igennem hele projektperioden.

IRIS Group-undersøgelsen fra 2018 samt drøftelserne i projektbestyrelsen viser, at der er efterspørgsel på relevante netværk (for virksomheder eller på tværs af sektorer) i hele kommunen. Desuden efterspørger særligt de mindre virksomheder adgang til de produktionsfaciliteter, som ligger spredt ud over kommunen hos bl.a. virksomhederne og uddannelsesinstitutionerne. Projektet skal sikre en tilkobling til de mange netværk og aktiviteter der allerede eksisterer på Skiveegnen – f.eks. FN's 17 Verdensmål, Energi- og Bæredygtighedsnetværk, GreenLab Skive, de mange ledernetværk m.fl. Der skal dertil være et stærkt fokus på brugerdrevne ønsker til disse aktiviteter ved at have en tæt dialog med iværksættere, virksomheder, kommune og uddannelsesinstitutioner.

SET vurderer, at der kan være grundlag for på sigt, at miljøet vil kunne rumme fx showrooms, værksteder og forskellige afprøvningsaktiviteter inden for afgrænsede temaer, som foreslået af projektbestyrelsen. Frem mod udgangen 1. kvartal 2022 vurderer SET dog, at det er mest realistisk at etablere decentrale netværk, der faciliteter afprøvninger ude hos de virksomheder, hvor produktionsfaciliteterne står placeret i dag (f.eks. 3D-printere, Virtual Reality-udstyr, robotteknologier, etc.). Derfor ser SET i stedet for sig, at innovationsmiljøet på kort sigt vil kunne påtage sig en rolle som facilitator og netværksskaber, så virksomheder, der ønsker at prøve noget udstyr af, der står hos en anden virksomhed et sted i kommunen, får kontakt til den pågældende virksomhed og hjælper med at finde ud af, hvordan afprøvningsaktiviteterne kan foregå i praksis. Hermed foreslår SET en decentral netværks- og afprøvningsmodel, der tager udgangspunkt i dér, hvor faciliteterne står i dag (hos f.eks. virksomheder og uddannelsesinstitutioner) – i modsætning til, at alt skal foregå centralt i Elværksbygningen.

Dette vigtige element i fase 2 vil, fordi netværks- og afprøvningsaktiviteterne bliver decentrale, sikre, at det ikke kun bliver et miljø, der lever i Elværksbygningen, men at det også kommer ud i resten af kommunen, hvad end produktionsfaciliteterne i dag står i Glyngøre, Rødding, Højslev eller på Fur.

FASE 3

Fasen har hovedfokus på optimering af driften, herunder aktiviteter og tilbud i miljøet, samt strategiproces med henblik på at afklare fremtiden fra 2022 og frem

- Periodeestimat: 2. kvartal 2021 – 1. kvartal 2022.

Primo maj 2021 har iværksætter- og innovationsmiljøet samt de decentrale netværks- og afprøvningsaktiviteter været i drift mellem en og syv måneder, og SET vil på dette tidspunkt have et mere præcist billede af, hvor miljøet fungerer efter hensigten, hvor der er brug for tilpasninger for i højere grad at møde brugernes forventninger, og hvor der ligger uudnyttede muligheder fra 2022 og frem. I perioden vil fokus i høj grad ligge på at optimere driften og at konsolidere forretningsmodellen for det samlede miljø.

Parallelt med driftoptimeringen vil SET gå i dialog med de væsentligste aktører på egnen om miljøets fremtid. Hvad skal der fokuseres yderligere på i fremtiden, hvilke nye/forandrede fysiske rammer kræver dette fokus, og hvilken ejerskabsmodel vil tjene bedst i bestræbelserne på at indfri forventningerne til fremtiden.

Succeskriterier

SET opstiller følgende succeskriterier frem mod 1. kvartal 2022:

- Etablering af et attraktivt iværksættmiljø, der sikrer den røde tråd i Skive Kommunes bestræbelser på at fremme det lokale iværksætteri, og som spiller sammen med eksisterende kontorhoteller i byen.
- Etablering af et dynamisk innovationsmiljø, som er i stand til at favne på tværs af små som store virksomheder, kommunen, uddannelsesinstitutionerne og øvrige organisationer.
- Etablering af netværks- og afprøvningsaktiviteter, der bygger på en decentral model, så miljøet ikke blot vil være til stede i Elværksbygningen men også ude i resten af kommunen.
- Driftsøkonomi skal som udgangspunkt komme fra salg af bl.a. adgang til iværksættmiljøet, innovationsmiljøet og de decentrale netværk- og afprøvningsaktiviteter.
Her ser SET kommunen, uddannelsesinstitutionerne og øvrige organisationer købe sig adgang på lige fod med erhvervslivet. På den måde kommer miljøet som udgangspunkt til at hvile på et stærkt markeds-mæssigt ben. Hertil kan der desuden komme projektmidler, som søges hjem til gennemførelsen af konkrete udviklingstiltag. Midlerne til disse projekter kan komme fra kommunale puljer såvel som eksterne fonde/puljer.
- At der etableres stærke partnerskaber til aktørkredsen – hvor især GreenLab Skive ses som en særlig vigtig medskaber
- At der formås at skabe en sammenhæng hvor hele egnen spiller ind med udfordringer, ideer, viden og der kan trækkes på ekspertise både lokalt og nationalt (f.eks. andre innovationsmiljøer, universiteter) således der skabes et dynamisk mødested. Både i fm. SET's tidligere arbejde med etablering af Innovation Skive og den nuværende projektorganisation har flere tilkendegivet en interesse heri. Dette skal sikres integreret i det videre arbejde.

Mål/leverance

SET deler projektbestyrelsens vurdering af, at miljøets udvikling og fremtidige succes står og falder med, at udviklingen af miljøet foregår parallelt med igangsættelsen og driften af aktiviteterne og tilbuddene heri. Det skyldes, at det er helt afgørende, at der gradvist og over tid bliver opbygget en kritisk masse af brugere af i miljøet, som kan skabe det faglige og sociale liv, miljøet skal kunne tilbyde, hvis det skal kunne kommerialiseres. Konkret opstiller SET som ambitiøst mål, at 1.000 brugere (iværksættere/virksomheder/medarbejdere/studerende/institutioner) skal have gjort brug af mulighederne i 2020. I 2021 – 1. kvartal 2022, skal dette tal være steget til 2.000.

I 2. halvår 2021 vil SET evaluere projektet og gå i dialog med lokale aktører om iværksætter- og innovationsmiljøets fremtid. Senest pr. 1. april 2022 er det dog SET's helt klare ambition at kunne præsentere en forretningsplan med en driftsøkonomi, der balancerer, og som ikke er afhængig af et kommunalt tilskud til basisdriften. Foruden et abonnement på adgangen til innovationsmiljøet forventes den kommunale økonomi i projektet fortrinsvis at komme fra puljetilskud til konkrete projektaktiviteter, f.eks. fra Skive Kommunes Vækstpulje.

Projektplan

SET opstiller følgende projektplan for realiseringen:

Fase 1 – Forberedelse og partnerskabsaftaler (4. kvartal 2019 – 3. kvartal 2020):

- Fundraising af øvrig (ekstern) finansiering
- Afrapportering af kortlægning af brugernes ønsker og behov ved Louise Vilsgaard til et nyt iværksætter- og innovationsmiljø, herunder bl.a. uddannelsesinstitutionernes forventninger til dette
- Fastlæggelse af miljøets endelige navn
- Rekruttering af projektchef (Project manager) med henblik på tiltrædelse senest 1/4 2020
- Nedsættelse af et advisory-board
- Indgåelse af overordnede partnerskabsaftaler med centrale aktører på egnen
- Indgåelse af aftale med juridisk rådgiver
- Istandsættelse af Elværksbygningen efter vandskaden
- Indretning af iværksætter- og innovationsmiljøet i bæredygtige materialer så de fysiske rammer opfylder brugenes ønsker og behov
- Rekruttering af studenterhjælpere fra fx Erhvervsakademi Dania og VIA University College til opgaver inden for markedsføring, kommunikation, events mv.
- Navngivning af iværksætter- og innovationsmiljøet i Elværksbygningen

Fase 2 – Iværksætermiljøet (2. kvartal 2020 – 1. kvartal 2022):

- Konceptualisering af de iværksætteraktiviteter og -tilbud, som brugerne efterspørger
- Det nye iværksætermiljø slår dørene op
- Drift og markedsføring af iværksætermiljøet og videreudvikling af tilbud og aktiviteter

Fase 2 – Innovationsmiljøet (3. kvartal 2020 – 1. kvartal 2022):

- Konceptualisering af de innovationsaktiviteter og -tilbud, som brugerne efterspørger
- Det nye innovationsmiljø slår dørene op
- Drift og markedsføring af innovationsmiljøet og videreudvikling af tilbud og aktiviteter

Fase 2 – Netværks- og afprøvningsaktiviteter (4. kvartal 2020 – 1. kvartal 2022):

- Kortlægge brugernes ønsker og behov til decentrale netværks- og afprøvningsaktiviteter
- De første netværks- og afprøvningsaktiviteter skydes i gang
- Drift og markedsføring af netværk- og afprøvningsaktiviteter samt løbende udvikling af nye

Fase 3 – Driftsoptimering og strategiproces (2. kvartal 2021 - 1. kvartal 2022)

- Løbende optimering af driften og tilpasning til brugernes behov og ønsker
- Evaluering af det samlede miljø
- Udvikling af strategi for den videre drift og udvikling
- Dialog med alle centrale aktører om miljøets fremtid

Målgrupper/interessenter

- Før-startere
- Iværksættere
- Store som små etablerede virksomheder
- GreenLab Skive
- Skive Kommune
- Lokale uddannelsesinstitutioner samt udvalgte videregående uddannelsesinstitutioner uden for kommunen, f.eks. AU Herning, Aalborg Universitet, Maskinmesterskolen i Viborg, etc.
- Øvrige organisationer, herunder f.eks. Erhvervshus Midtjylland og statslige erhvervsfremmeaktører

Organisering

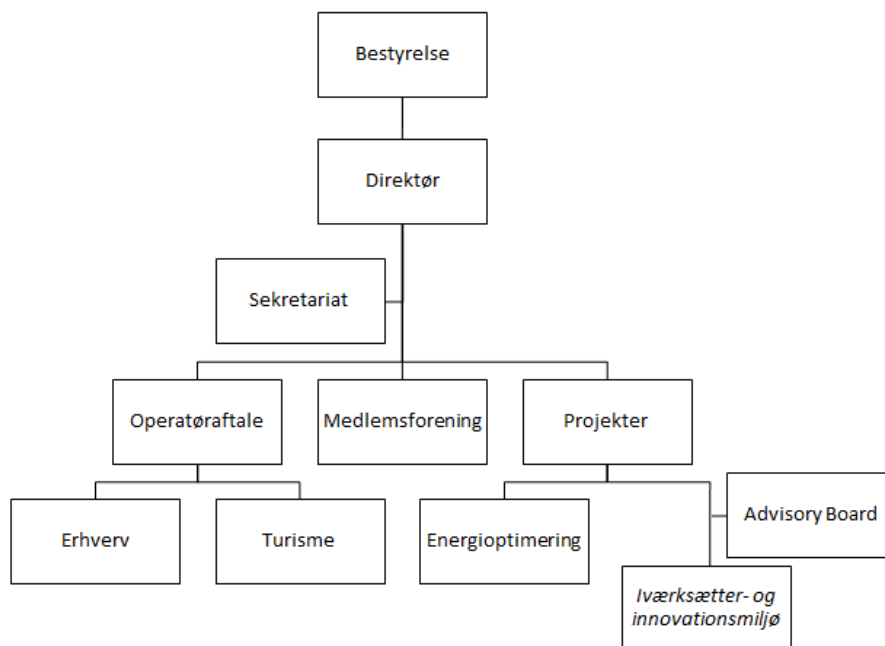
Miljøet integreres i SET's nuværende organisation, og projektlederen refererer til SET's direktør og bestyrelse. SET giver status efter behov for Erhvervs- og Arbejdsmarkedsudvalget og Skive Byråd.

Da det er essentielt, at miljøet etableres og udvikles i overensstemmelse med kravene og ønskerne i aktør- og brugerkredsen, etableres der et advisory-board. Advisory-boardet får en rådgivende funktion over for SET's bestyrelse, direktør og projektleder med hensyn til projektets fremdrift samt muligheder og trusler. Advisory-boardet skal sammensættes af udforskende, nysgerrige og kravstillende medlemmer – der enten er brugere af miljøet, er lokale ildsjæle, eller som har erfaring med lignende iværksætter- og innovationsmiljøer. Det kræver de rette mennesker med det rette mindset og med en energi, der både kan og vil sikre ambitionerne omkring miljøet. Sammensætningen skal sikre en tilstrækkelig bred repræsentation således ovennævnte opnås.

Advisory-boardet skal til enhver tid have deltagelse af direktøren for SET samt to medlemmer fra SET's bestyrelse og en repræsentant fra GreenLab Skive.

- Herudover skal alle partnere, repræsentanter for iværksætermiljøet, virksomheder være repræsenteret. Den endelige repræsentation (deltagerkreds), mødefrekvenser, mødeformer m.v. afklares i fase 1, men vil givetvis udvikle sig hen over projektperioden.

Den organisatoriske placering i SET kan illustreres således:



Trusselvurdering

SET vurderer, at der er fire faktorer, der særligt udgør en trussel i realiseringen af et fremtidigt iværksætter- og innovationsmiljø på Skiveegnen:

SET's nuværende korte tidshorisont i Elværksbygningen

Det står centralt i kommissoriet for Skiveegnens nye iværksætter- og innovationsmiljø, at miljøet med fordel kan udvikles i Elværksbygningen. Dels ligger Elværksbygningen tæt på bl.a. den kommunale centraladministration og uddannelsesinstitutionerne i Egeris samt inden for kort kørselsafstand af virksomhederne i og omkring Skive by, og dels opfylder bygningens fysiske rammer kravene til et iværksætter- og innovationsmiljø. Desuden ligger Elværksbygningen tæt på offentlige transportforbindelser, der gør det muligt at komme til fra resten af kommunen samt nabokommunerne.

SET har allerede til huse i bygningen, og det er SET's vurdering, at erhvervslivet og uddannelsesinstitutionerne har taget SET's nye placering til sig (efter den mangeårige adresse på Østerbro 7). SET har imidlertid og for nuværende kun til huse i bygningen frem til og med 2019, og usikkerheden om SET's evt. nye bopæl fra årsskiftet 2019/20 er en ulempe. Således har flere virksomheder i løbet af i år ytret interesse i at flytte ind i det nuværende STEP1, men de vil have sikkerhed for, at de kan blive boende i Elværksbygningen efter årsskiftet. Denne sikkerhed har SET ikke kunne give, og derfor har virksomhederne ikke valgt at flytte ind i STEP1 alligevel.

SET's nuværende korte brugsret på Elværksbygningen er en betydelig trussel for udviklingen af miljøet. SET har brug for en langsigtet brugsret i Elværksbygningen på tre år (frem til udgangen af 2022), hvis miljøet skal realiseres. Dels skal SET have brugsret til bygningen i projektperioden, hvor miljøet skal realiseres, og dels vurderer SET det nødvendigt, at der ligeledes er ro om SET's adresse i 2022, der om muligt kan blive et overgangså, hvis SET, Skive Kommune og øvrige centrale aktører kommer frem til i løbet af 2021, hvor miljøets fremtid skal besluttes, at iværksætter- og innovationsmiljøet skal have til huse et nyt sted i fremtiden.

De vandskadede lokaler i Elværksbygningen

Realiseringen forudsætter adgang til de lokaler, som SET i dag har råderet over, men som SET ikke anvender, da de er vandskadede. Arealet skal udbedres, således det er indretningsklar som kreativitets-, dialog- og undervisningsfremmende lokaler. Det nuværende areal, som SET bruger i dag, herunder til STEP1, vil ikke være stort nok til at kunne rumme det estimerede antal brugere i projektperioden.

Fremlejebestemmelse i SET's nuværende brugsret på Elværksbygningen

I den nuværende brugsret på Elværksbygningen står der, at SET ikke må fremleje adgang til bygningen til andre virksomheder, og at SET desuden skal refundere Skive Kommune 50 pct. af den lejeindtægt, som SET opnår gennem udlejning af skriveborde i det nuværende STEP1. Begge bestemmelser er en hindring for realiseringen, som beskrevet i dette kommissorium.

SET skal have tilstrækkelig tid og økonomi til at realisere miljøet

Skive Kommune ved – bl.a. fra udviklingen af Greenlab Skive – at det er alfa omega at finde den helt rigtige projektleder til at drive projektet fra start til slut. For at kunne tiltrække en sådan kræver det, at udviklingen af miljøet bliver givet tilstrækkelig tid og økonomi. I det nuværende kommissorium fra efteråret 2018 skal miljøet kunne udvikles inden for ét år og med et lønbudget, der ikke står mål med realiteterne.

Den nuværende tidsplan og økonomi er en trussel mod udviklingen af Skiveegnens nye iværksætter- og innovationsmiljø. SET vurderer, at der er behov for min. to år til at udvikle iværksætter- og innovationsmiljøet, og at projektet bliver allokeret en økonomi, som gør det muligt at finde dén projektleder, der kan skabe det miljø, som både kommune, erhvervsliv og uddannelsesinstitutioner higer efter. Den budgettede nødvendige økonomi fremgår af nedenstående afsnit.

Økonomi/ressourcer

For at kunne realisere de strategiske ambitioner og levere de resultater, som står skitseret i dette kommissorium, har SET beregnet, at det vil kræve et finansieringsbehov på *3,945 mio. kr.* fra 4. kvartal 2019 og til udgangen af 1. kvartal 2022 oveni de *2,19 mio. kr.*, som Kommunale Ejendomme/Skive Kommune anslår, at det vil koste at udbedre vandskaden i Elværksbygningen.

Finansieringsbudgettet kunne se således ud:

- Skive Kommune – midler til realisering (fordelt således)	2.945.000 kr.
o Restbeløb fra Innovation Skive-bevilling i 2018 (kr. 690.000)	
o Restbeløb fra Puljen til fokuserede erhvervsudviklingsprojekter i 2019 (kr. 870.000)	
o Bevilling afsat og øremærket på Budget 2020 (pt. estimeret til kr. 1.385.000)	
- Skive Kommune - istandsættelse af Elværksbygningen efter vandskaden	2.190.000 kr. *
- Ekstern finansiering – midler til indretning og konkrete projektaktiviteter	<u>1.000.000 kr.</u>
I alt	6.134.000 kr.

* Note: Foreløbigt overslag fra Kommunale Ejendomme/Skive Kommune

I perioden fra 4. kvartal 2019 og til udgangen af 1. kvartal 2022 har SET beregnet og opstillet følgende etableringsbudget:

	Skive Kommune Udviklingsmidler	Skive Kommune Istandsættelsesmidler	Ekstern finansiering
Personale- og administrationsomkostninger, herunder til projektleder	1.600.000 kr.		
Eksterne konsulenter, herunder studentermedhjælp	400.000 kr.		
Husleje / Elværksbygningen	560.000 kr. **		
Kommunikation, markedsføring mv.	150.000 kr.		
Juridisk bistand	150.000 kr.		
Uforudsete udgifter	85.000 kr.		
Istandsættelse af Elværksbygningen efter vandskade		2.190.000 kr. *	
Indretning af Elværksbygningen (fysisk, digitalt, GDPR mv.)			550.000 kr.
Udvikling aktiviteter og tilbud i Elværksbygningen			350.000 kr.
Udvikling af decentrale netværks- og afprøvningsaktiviteter			100.000 kr.

I alt	2.945.000 kr.	2.190.000 kr. *	1.000.000 kr.
--------------	----------------------	------------------------	----------------------

*** Note: Budgetposten dækker udgiften til estimeret husleje i 2020 og 2021 i forbindelse med overgangen fra brugsret til markedsleje på adgangen til Elværksbygningen fra årsskiftet 2019/20. Lejen opkræves af Skive Kommune, og vil derfor gradvist blive tilbageført til det kommunale budget.*

I perioden frem mod udgangen af 1. kvartal 2022, og i særdeleshed i driftsåret 2021, vil miljøet opnå indtægter fra bl.a. salg af adgang til iværksætter- og innovationsmiljøet. Indtægterne i perioden er på nuværende tidspunkt vanskelig at estimere, da belægningsprocent mv. forventeligt vil fluktuere en del. Disse indtægter vil blive øremærket i SETs regnskab og de facto hensat til egenkapital til sikring af den fortsatte drift og udvikling fra 2022 og frem.

Med det ambitionsniveau som kommissoriet hviler på, bestræber SET sig på at kunne præstere et bæredygtigt driftsbudget fra budgetåret 2022. Budgettet vil være baseret på SET's erfaringer i projektperioden, partner- og brugerforventninger og de fremadrettede overvejelser om forretningsmodellen for iværksætter- og innovationsmiljøet. Budgettet vil være eksklusiv indtægter og udgifter ifm. projektaktiviteter, der f.eks. kan finansieres af Skive Kommunes Vækstpulje og eksterne fonde/puljer. Driftsbudgettet præsenteres for Erhvervs- og arbejdsmarkedsudvalget og Skive Byråd i 1. kvartal 2022.

Om den kommunale medfinansiering fra 2022 og frem:

SET efterstræber og sætter som sit helt klare ambitionsniveau, at Skive Kommune fra 2022 skal medfinansiere iværksætter- og innovationsmiljøet gennem et abonnement, som kommunen har tegnet på lige fod med alle andre virksomheder, uddannelsesinstitutioner og øvrige organisationer på egnen. Desuden kommer SET's brugsret på Elværksbygningen i 2022 samt evt. efterfølgende år.

Heroveni kan der blive tale om, at SET fra tid til anden ansøger Skive Kommune om medfinansiering fra én af kommunens puljer til gennemførelse af projekter, som er blevet udviklet i regi af iværksætter- og innovationsmiljøet. Disse projekter kunne bl.a. vedrøre udvikling og afprøvning af nye aktiviteter og tilbud eller gennemførelse af forskellige indsatser i miljøet, der bidrager til realiseringen af Skive Kommunes erhvervspolitik.