

Viðauki III

Stefnumótun

Stefnumótun verkefna Brothættra byggða þarf að innibera eftirfarandi atriði til þess að teljast fullnægjandi að formi til ¹ :

1) Íbúabing

Afrakstur íbúabings er yfirlit yfir hugðarefni og tillögur íbúa, þar með talið forgangsröðun málefna sem íbúar telja varða framtíð byggðarlagsins og eru tilbúnir til að vinna að.

2) SVÓT-greining

- Niðurstöður stöðugreiningar og skilaboð íbúabings eru lögð til grundvallar SVÓT-greiningu þar sem markvisst eru dregin upp aðalatriði er varða byggðarlagið (styrkleikar, veikleikar, ógnanir og tækifæri). Atriðum hvers efnispáttar skal raðað eftir mikilvægi sem tekur mið af m.a. skilaboðum íbúabings og opinberum áherslum.
- Dregnar eru ályktanir út frá SVÓT-greiningu um það hvar helst er hægt að hafa áhrif til framdráttar byggðarlagi. Til dæmis að bera saman styrkleika og tækifæri og greina snertifleti. Þannig má greina hvernig styrkleikar geta ýtt undir nýtingu tækifæra, hvernig má yfirvinna veikleika og hvernig má minnka hættu á að veikleikar ýti undir ógnanir og svo framvegis.

3) Framtíðarsýn

Út frá stöðugreiningu, SVÓT-greiningu, skilaboðum íbúabings, opinberum áætlunum o.fl. er mótuð framtíðarsýn fyrir verkefnið, sem er um leið framtíðarsýn fyrir byggðarlagið. Framtíðarsýn þarf að vera skýr og hnitmiðuð en um leið sem raunhæfust, þannig að aðstandendur verkefnisins, þ.m.t. íbúar, geti sameinast um hana. Raunhæf framtíðarsýn þarf að:

- ná til tiltekins árafjöldi, t.d. fimm ára
- innihalda sýn á það hvaða áhrifa megi vænta á skemmri tíma
- reifa ytri áhrifaþætti sem eru ekki á forræði verkefnisins en gætu haft umtalsverð eða veruleg áhrif á það hvort árangur verður af verkefninu.

4) Meginmarkmið þar sem skilgreindir eru 3-4 áherslumálaflokkar

Út frá gögnum úr liðum A-C eru skilgreind 3-4 meginmarkmið sem jafnframt tákna forgangsmálaflokka verkefnisins og styðja þannig framtíðarsýn fyrir verkefnið. Meginmarkmið skulu vera skýr og helst ekki skarast (æskilegast er að markmið sé eitt lýsingarorð + eitt nafnorð). Dæmi gætu verið „gott samfélag“ eða „eftirsóttur áfangastaður“.)

Meginmarkmið verkefnisins þurfa endurspeglar áherslur íbúa og eftir því sem kostur er vera í takti við stefnu stjórnvalda.

¹ Heimildir: Stefnumótunarfærni, Helgi Þór Ingason/Haukur Ingi Jónsson 2011 og Áhrifamat brothættra byggða, EY mars 2015

5) Starfsmarkmið (SMART²)

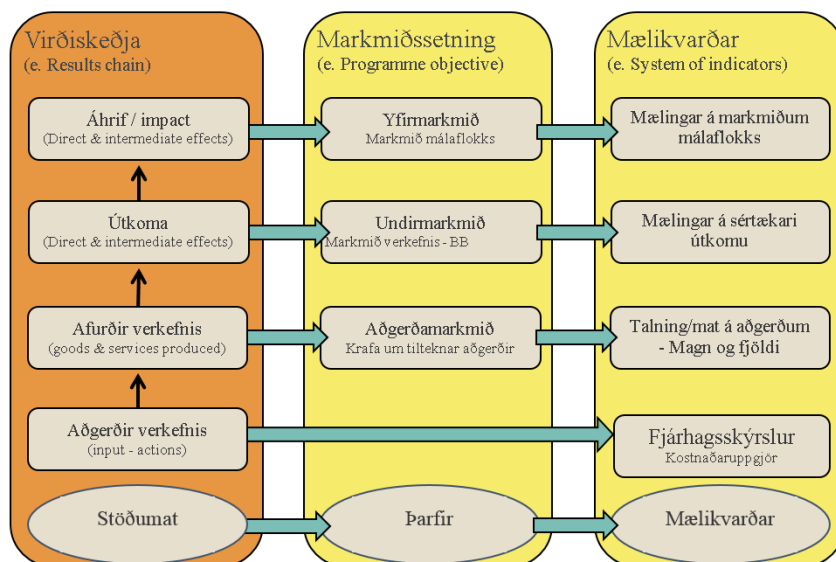
Til að skýra hvernig uppfylla skuli meginmarkmið verkefnisins er heppilegt að skilgreina svokölluð starfsmarkmið. Starfsmarkmið eru í mörgum tilvikum samkomulagsatriði hagsmunaaðila og geta í sumum tilvikum átt við starfsemi eða þátttöku einstaklinga eða félaga í einkaeigu og þá þarf að gæta þess að virða rétt viðkomandi. Skýr stefna og markmiðssetning fyrir tiltekið málefni/verkefni er forsenda fyrir því að litið sé á það sem hluta af verkefninu Brothættar byggðir og njóti hugsanlegs stuðnings þaðan.

Eftir því sem við verður komið skal skilgreina starfsmarkmið er styðja hvert meginmarkmið. Starfsmarkmiðin skulu vera sértæk, mælanleg, samþykkt og með skilgreindum ábyrgðaraðila, raunhæft og viðeigandi og tímaháð/tímasett. Markmiðin eru þannig mælanleg og mælikvarðinn er jafnframt skilgreindur í markmiðinu.

Dæmi: *Starfsmarkmið 1.1 Að koma á klasasamstarfi um ferðamál í héraðinu fyrir lok árs 2015, ábyrgð: KPH.*

Markmiðið er sértækt og það liggur ljóst fyrir hvað við er átt. Mælikvarðinn er hér einfaldur, þ.e. tekst eða tekst ekki. Markmiðið er væntanlega samþykkt af helstu aðilum í ferðapjónustu og það liggur fyrir hver ber ábyrgð á að halda utan um verkið. Að síðustu hefur það væntanlega verið reifað að þetta sé viðeigandi/raunhæft markmið og má segja að það sé staðfest í samþykki ábyrgðaraðila og helstu hagsmunaaðila

Við skilgreiningu mælikvarða fyrir einstök markmið er gott að hafa í huga samhengi virðiskeðju (sjá umfjöllun um virðiskeðju neðar í viðauka, kafla 8), markmiðssetningar og mælikvarða, einkum er varðar tímaskala áhrifa/fjarlægð markmiða í tíma. Myndin hér að neðan lýsir þessu samhengi.



Mynd 1: Samhengi mælikvarða³

Sjá enn fremur umfjöllun um virðiskeðju í [kafla 8](#).

² SMART er ensk skammstöfun. Á íslensku þýðir hún: sértæk, mælanleg, ábyrgð skilgreind, viðeigandi/raunhæft og tímasett

³ Heimild: EY, Áhrifamat Brothættra byggða - lokaskýrsla, mars 2015, síða 13.

6) Aðgerðir

Þegar starfsmarkmið liggja fyrir er hægt að skilgreina aðgerðir sem ráðast þarf í til að starfsmarkmiðum verði náð. Hver aðgerð er skilgreind með m.a. eftirfarandi upplýsingum:

- Hvað á að gera, í hverju felst aðgerðin
- Hver ber ábyrgð á framkvæmdinni
- Hvenær á aðgerðinni að vera lokið
- Hvernig má standa að aðgerðinni

Hér þarf sem fyrr að gæta þess að margar aðgerða geta verið á forræði einkaaðila eða félaga og í þeim tilvikum er við hæfi að verkefni um brothætta byggð bjóði fram stuðning við vinnuna fremur en að gera kröfu á viðkomandi aðila um vinnubrögð. Sem fyrr geta vel skilgreind vinnubrögð þó haft talsverð áhrif á það hvort viðkomandi aðgerð telst falla að verkefninu Brothættar byggðir og gæti þannig notið hugsanlegs stuðnings verkefnisins.

7) Listi yfir verðmæti sem lögð eru fram til verkefnis um brothætta byggð

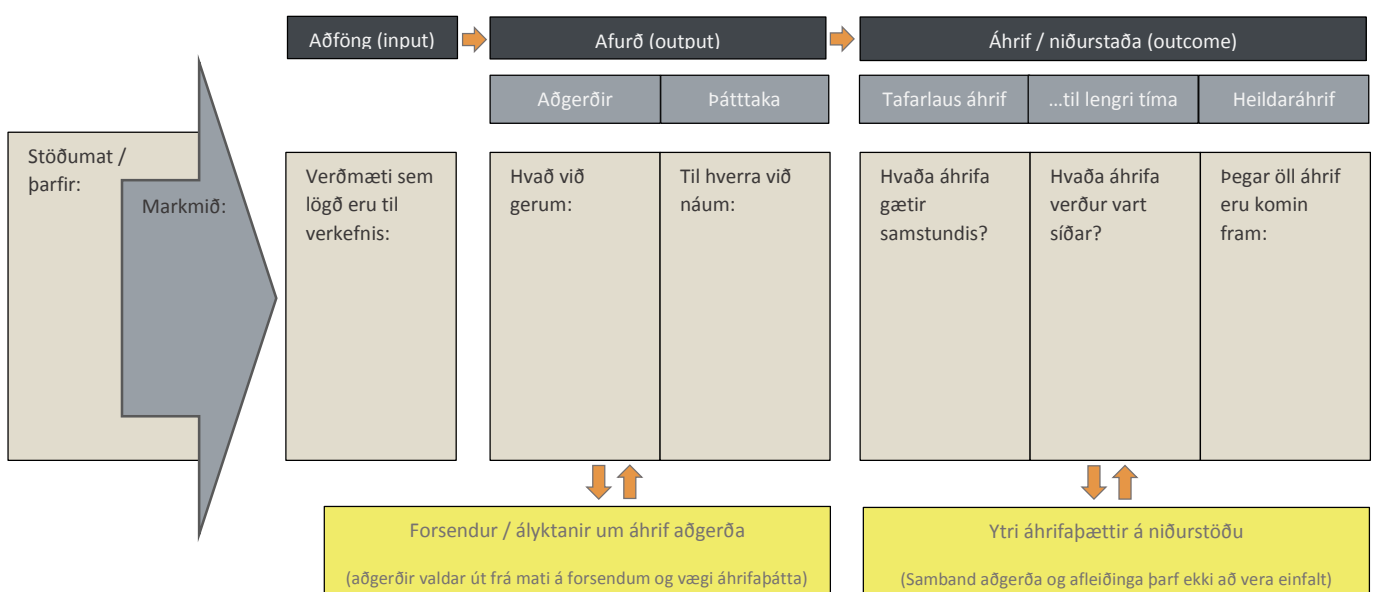
Gera þarf lista yfir þau verðmæti sem aðilar leggja fram til verkefnisins þannig að nokkuð ljóst sé hver þau eru áður en eiginlegar aðgerðir og verkefni hefjast.

Dæmi um verðmæti gætu verið fjármunir, tími starfsmanna stofnana og íbúa, þekking, húsnæði og svo framvegis.

8) Virðiskeðja (e. Logical model)

Til að varpa ljósi á ætlað samhengi þess sem lagt er til verkefnisins (e. input), þess sem verkefnið skilar og til hverra verkefnið nær (e. output) og ætlaðra áhrifa af verkefninu (e. outcome), er útbúin virðiskeðja (e. Logical model). Í virðiskeðjunni eru dregin fram aðalatriði þannig að yfirsýn fáist. Ef stöðugreining liggur fyrir og búið er að vinna í efnisatriðum 1-7 hér að ofan, ættu efnisatriði virðiskeðjunnar að liggja fyrir í stórum dráttum.

Eftirfarandi mynd með dæmi um form og samhengi virðiskeðju er fengið úr skýrslu EY um mat á verkefninu Brothættar byggðir, sjá tilvísun í heimildir í lok skjalsins.



Umfjöllun og dæmi um virðisikeðju fyrir verkefnið Brothættar byggðir má meðal annars sjá á síðu síðu 63, 78 og 91 í kýrslu EY (EY, 2015)

Enn fremur er hægt að finna leiðbeiningar um gerð virðisikeðju á ensku, dæmi um slíkt er á eftirfarandi slóð: <http://www.uwex.edu/ces/pdande/evaluation/evallogicmodel.html>.

Heimildir:

Helgi Þór Ingason/Haukur Ingi Jónsson (2011). *Stefnumótunarfærni*. Reykjavík: JPV útgáfa

EY Ráðgjafarsvið (2015). *Áhrifamat brothættra byggða, Lokaskýrsla mars 2015*. Reykjavík: PDF skjal frá Atvinnuvega- og nýsköpunarráðuneyti:
https://www.atvinnuegaraduneyti.is/media/Acrobat/BB_lokaskyrsla_EY.pdf