

FEBRUAR 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

STRATEGISK INVESTERINGSPROGRAM

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

Pluss

COWI

ADRESSE COWI A/S
Parallelvej 2
2800 Kongens Lyngby

TLF +45 56 40 00 00
FAX +45 56 40 99 99
WWW cowi.dk

FEBRUAR 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

STRATEGISK INVESTERINGSPROGRAM

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	408.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	25.02.2021
UDARBEJDET	FMP
KONTROLLERET	NVB
GODKENDT	LCPE

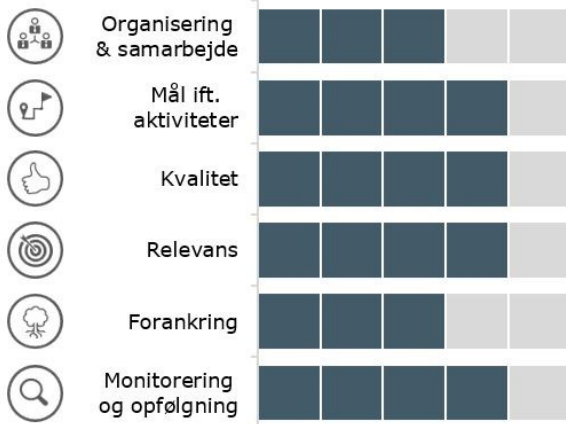
INDHOLD

1	Resumé: Strategisk investeringsprogram	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	12
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	12
6.2	Forventninger til effekter	14
6.3	Indsatsens effektmål	17
7	Anbefalinger og læring	18

1 Resumé: Strategisk investeringsprogram

Projektets implementering

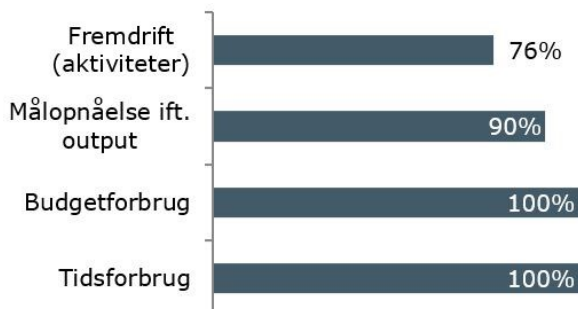
Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,7**



SIP-projektets lange historik har været en klar styrke for organiseringen og samarbejdet mellem projektpart-nerne. Samtidig har kontinuiteten betydet, at SIP på evalueringstidspunktet er bygget op omkring en velaf-prøvet effektkæde og en systematisk opfølgning, hvilket har styrket både rekrutteringen og virksomhedernes op-levede kvalitet. Alligevel har COVID19 og ressourcebe-grænsninger hos NDEU betydet, at projektet ikke har fået fulgt op med alle relevante virksomheder, ligesom COVID19 og en manglende erfaringer blandt nordjyske virksomheder har gjort leadgenereringen vanskelig.

Selvom deltagerne oplever et udbytte af SIP – herunder en styrket kapacitet ift. udviklingsprojekter og EU-finansiering – efterspørger virksomhederne mere hjælp ift. udarbejdelsen af ansøgninger samt den efterfølgende administration af EU-projekter. Til sidst vil vi fremhæve, at den organisatoriske forankring af SIP er begrænset.

Målopnåelse



Ved projektafslutning havde projektet kun realiseret 76 % af de opstillede aktivitetsmål, hvilket dels hænger sammen med ovenstående udfordringer ift. leadgenerering, dels at projektholder grundet COVID19 og ressourceteknaphed ikke har fået fulgt alle relevante screeninger op med projektudviklingsforløb.

Projektet havde dog en fin fremdrift ift. de opstillede outputmål for udarbejdede fundraising-strategier (+100 %) og indsendte EU-ansøgninger (80 %), som (li-gesom effektrealiseringen) bedre afspejler tids- og bud-getforbruget.

Effektvurdering

	Målsætning efter projekt-perioden	Sta-tus	Procent-vis mål-opnåelse
Hjemtaget EU-finansiering (totalt i mio. kr.)	25	28,5	+100 %
Gns. Omsætningsstigning (i %) i virksomheder, der har modtaget EU-finansiering	10	-	-
Antal genererede arbejds-pladser hos de virksomheder, der har modtaget EU-finansiering	25	-	-
Procentvis andel ansøgninger, der godkendes	25	25	100 %

Ved projektafslutning havde projektet en godkendelsesprocent på 25 % på indsendte ansøgninger om EU-finansiering (3 ud af 12 ansøgninger og målopnåelse på 100 %). Der mangler dog fortsat tilbagemelding på 3 indsendte ansøgninger, hvorfor godkendelsesraten potentielt vil stige yderligere. Hvis én eller flere af disse ansøgninger godkendes, vil hjemtaget af EU-finansiering på 28,5 mio. kr. (som svarer til en målopnåelse på +100 %) også stige yderligere. Hertil kommer at virksomheds-interviewene og spørgeskemaresultaterne indikerer, at projektet vil realisere en stor del af de forventede effekter ift. omsætningsstigning og antal ansatte hos de virksomheder, som har modtaget EU-finansiering. En sådan vurdering er dog behæftet med betydelig usikkerhed, da den afhænger meget af relativt få virksomheder.

2 Fakta om projektet

Dette afsnit indeholder en kort beskrivelse af projektets formål og baggrund samt en gengivelse af de vigtigste baggrundsoplysninger for projektet (tekst-boks). Afsnittet afsluttes med en illustration af projektets 'effektkæde'.

Overordnet
projektbeskrivelse

For mange virksomheder i Nordjylland er der et vækstpotentiale forbundet med (mere) internationalisering; både i form af at få introduceret nye løsninger på nye markeder og via projekter med udenlandske partnere, som kan tilvejebringe ny viden og internationalt netværk. Og selvom efterspørgslen efter risikovillig kapital til at understøtte denne internationalisering er høj, er virksomhedernes kendskab til finansieringsmulighederne i EU begrænset.

På den baggrund er formålet med Strategisk InvesteringsProgram Nordjylland (SIP) at styrke nordjyske virksomheders adgang til finansiering af innovations- og markedsmodningsprojekter via EU's virksomhedsprogrammer. SIP gennemføres i et konsortium mellem Norddanmarks EU-kontor (NDEU), Erhvervshus Nordjylland (EHNJ), Aalborg Universitet (AAU) og University College Nordjylland (UCN), og projektet består af fire hovedaktiviteter:

- **Leadgenerering:** Projektpartnerne genererer leads på potentielt relevante virksomheder; bl.a. ved at informere de nordjyske erhvervsfremmeaktører og klynger om aktuelle samt kommende virksomhedsprogrammer i EU.
- **Screening:** SIP vurderer de indkomne virksomhedsleads og deres projektidéer ift. relevansen af og potentialet for EU-finansiering.
- **Projektudviklingsforløb:** Vurderes en projektidé eller et igangværende projekt hos en virksomhed til at have potentiale for at få finansiering fra EU's programmer, igangsættes et projektudviklingsforløb. Her får virksomheden vejledning om, hvordan de går fra idé til at få udviklet projektet, så det når et niveau, hvor der kan skrives ansøgning, enten via en privat konsulent eller hos virksomheden selv.
- **Post-award vejledning:** SIP tilbyder vejledning, hvor virksomheden bliver klædt på til at forstå de efterfølgende processer og forespørgsler fra EU med henblik på at sikre et så optimalt projektforsløb for virksomheden som muligt.

SIP har siden 2011 løbende modtaget bevillinger fra Vækstforum Nordjylland, som også havde godkendt projektansøgningen for årene 2019-2021, inden Lov om Erhvervsfremme indtraf, og Vækstforum Nordjylland (ligesom de øvrige vækstfora) blev nedlagt. I denne situation valgte Danmarks Erhvervsfremmestyrelse dog at give SIP en overgangsbevilling for 2020. Det er denne bevilling for SIP's arbejde i 2020, som nærværende evaluering fokuserer på.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Norddanmarks EU-kontor
Vækstforum	Region Nordjylland
Sagsbehandler:	Helle Sjælland Andersen
Finansieringskilde:	Decentrale Erhvervsfremmemidler
Indsatsområde:	1a. Finansiering til erhvervsfremmeoperatører der har udfordringer i forhold til finansiering grundet overgangen til nyt erhvervsfremmesystem.
Samlet budget:	DKK 3,7 mio.
Bevillingsperiode:	13.05.2019 – 31.12.2020

2.1 Projektets effektkæde

I dette afsnit beskrives hvilke effekter, det er hensigten at skabe med de bevilgede midler, samt hvordan disse effekter skal tilvejebringes. Effektkæden er udarbejdet på baggrund af projektansøgningen og efterfølgende tilrettet på baggrund af interviews med sagsbehandler og projektleder. Figuren nedenfor giver således et overblik over indsatsens primære aktiviteter, output af disse samt de effekter, som indsatsen på længere sigt forventes at bidrage til.

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> • Leadgenerering via samarbejdspartnere • Screening og afklaring af virksomheder/projektidéer og vurdering af virksomhedens potentiale • Projektudviklingsforløb • Post-award vejledning 		<ul style="list-style-type: none"> • Virksomheder har opnået større indsigt i og forståelse for EU's virksomhedsprogrammer • Virksomheder har fået større indsigt i sammenhængen mellem nationale puljer og EU's virksomhedsprogrammer • Fundraising-strategier er genereret • Deltagervirksomheder har fået et kompetenceløft ift. at administrere og drive EU-finansierede udviklingsprogrammer 		<ul style="list-style-type: none"> • Styrkelse af SMV'ers adgang til finansiering af innovations- og markedsmodningsprojekter via EU's virksomhedsprogrammer • Hjemtag af EU-finansiering til at understøtte udvikling af nye produkter og teknologi • Øget omsætning i SMV'er • Generering af arbejdspladser

3 Overordnet status

Før Lov om Erhvervsfremme fik SIP godkendt en projektansøgning for perioden 2019-2021 af Vækstforum Nordjylland. Lov om Erhvervsfremme indebærer dog bl.a. at Vækstforum Nordjylland (som de øvrige regionale vækstfora) blev nedlagt, hvilket skabte en udfordring ift. finansieringen af SIP. Danmarks Erhvervsfremmestyrelse valgte på den baggrund at give SIP en overgangsbevilling, så projektet kunne gennemføres som planlagt i 2020. Pr. 31.12.2020 er SIP dog afsluttet, da det foreløbigt ikke er lykket projektpartnerne at skaffe den nødvendige finansiering til at fortsætte SIP.

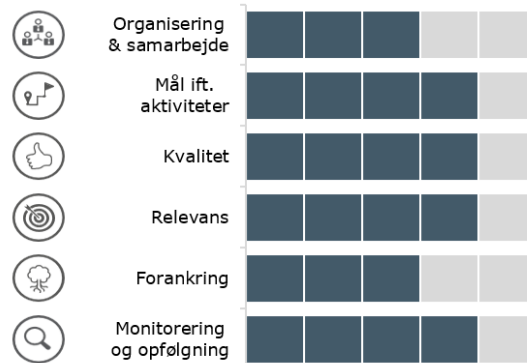
Et gennemgående tema for 2020 (og ind i 2021) var COVID19-pandemien, og pandemien har da også haft indflydelse på projektets leadgenerering. Konkret vurderer projektledelsen og -partnerne, at det har været vanskeligt at generere leads, når det kun i begrænset omfang og i kortere perioder har været muligt at mødes med virksomhederne fysisk. Samtidig har projektet måtte aflyse tre af de fem planlagte workshops, som skulle bidrage til at skabe leads, ligesom projektet har måtte redesigne den planlagte fysiske konference til et virtuelt format. Disse udfordringer med leadgenerering betød, at projektet i første halvdel af projektperioden kom bagud ift. de opstillede måltal.

I anden halvdel af projektperioden er det til en vis grad lykket projektet at indhente det tabte. Ved projektafslutningen, havde projektet dog fortsat et vist efterslæb ift. screening og særligt antallet af gennemførte projektudviklingsforløb. Sidstnævnte skyldes primært COVID19, men også at SIP-teamet hos NDEU fra sommeren 2020 blev reduceret fra 3 til 2 medarbejdere, hvilket har betydet, at NDEU ikke har haft tilstrækkelige ressourcer til at få fulgt screeningssamtalerne op med projektudviklingsforløb for alle relevante virksomheder.

Trods disse udfordringer med aktivitetsmålene har projektet en rigtig fin fremdrift ift. de opstillede output- og effektmål, hvilket indikerer at projektet i højere grad end forventet på ansøgningstidspunktet har formået at omsætte projektudviklingsforløb til fundraising-strategier, indsendte EU-ansøgninger og hjemtaget EU-finansiering.

4 Projektets implementering

I dette afsnit præsenterer vi vores vurdering af projektets implementering ud fra seks faste evalueringsparametre. Figuren nedenfor giver et overblik over evalueringens konklusioner i forhold til de seks parametre.



Organisering og samarbejde



SIP-projektets kontinuitet har været en klar styrke, men COVID19 og ressourcebegrænsninger hos NDEU har betydet, at projektet ikke har fået fulgt op på alle relevante leads. Som tidligere nævnt, har SIP eksisteret siden 2011, hvilket ifølge projektpartnerne har skabt en kontinuitet, som har styrket projektet på flere måder.

For det første har kontinuiteten bidraget til, at projektpartnerne gradvist har opbygget en god organisering omkring SIP. Projektpartnerne fremhæver i den forbindelse en klar arbejdsdeling, professionel projektledelse, samt et engageret og konstruktivt samarbejde i styre- og projektgruppen. Samarbejdet mellem NDEU og EHNJ er desuden styrket yderligere af, at en tidligere medarbejder hos NDEU i sommeren 2020 blev ansat som SIP-kontaktperson i EHNJ. I forlængelse heraf vil vi også fremhæve, at det er positivt, at både Dansk Erhverv og Mariagerfjord Erhvervsråd (repræsentant for de nordjyske erhvervsråd) som eksterne aktører har spillet en aktiv rolle i styregruppen – både ift. forankringen i det nordjyske erhvervsliv og i arbejdet for at finde en organisatorisk forankring af SIP i det nye erhvervsfremmesystem.

For det andet har kontinuiteten bidraget til, at SIP gradvist er stået stærkere i bevidstheden hos de nordjyske politikere og virksomheder, ligesom SIP også gradvist har kunne opbygge ekspertise blandt medarbejderne.

For det tredje har kontinuiteten givet mulighed for gradvist at opbygge en pipeline, som projektet har kunne trække på i 2020, hvor leadgenereringen har været udfordret. En sådan pipeline er nødvendig for at kunne time virksomhedernes forløb til ansøgningsdeadlines, men også ift. at holde snor i de virksomheder, som har behov for indledende skridt, før de er klar til at indsende en EU-ansøgning.

Trods disse positive takter, har det været en stor udfordring for projektet, at SIP-sekretariatet hos NDEU har måttet fokusere meget på den fremtidige finansiering, og ikke har haft tilstrækkelige ressourcer til at kunne følge op på alle relevante virksomhedsleads. Sammen med COVID19 er dette den primære årsag til projektets relativt begrænsende fremdrift på aktivitetsmålene.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektet er bygget op omkring en klar og velafprøvet effekt-kæde, men processen omkring udarbejdelse af ansøgning samt administration af EU-projekter er en udfordring for effektskabelsen. Projektet er bygget op omkring en klar effektkæde, hvor første skridt er, at indkomne leads screenes ift. relevansen af og potentialet for EU-finansiering. Screeningen har fokus på, om virksomhedernes idé/emne har tilstrækkelig innovationshøjde og matcher de eksisterende programmer, ligesom screeningen også fokuserer på virksomhedernes organisatoriske og økonomiske kapacitet til at kunne indgå i og løfte EU-projekter.

Pba. screeningen igangsættes projektudviklingsforløb for de relevante virksomheder med det formål at udarbejde en fundraising-strategi for, hvordan idéen kan bringes til et niveau, hvor der er en reel chance for at få godkendt en EU-ansøgning. Indholdet af projektudviklingsforløbene er flydende, men indebærer ofte et fokus på forretningen omkring idéen samt behovet for samarbejdspartnere fra vidensmiljøer og udlandet.

Effektkæden er velafprøvet gennem SIP's levetid, og de største 'faldgruber' er, at fundraising-strategierne ikke nødvendigvis ender med at indholde et fokus på EU-finansiering (som er projektets mest centrale effektmål), og at det for flere virksomheder er en stor udfordring enten selv at skulle skrive EU-ansøgningen eller betale en privat konsulent for at udarbejde den. Hvor førstnævnte trods manglende bidrag til effektmålet skaber værdi for virksomhederne gennem en afklaring (f.eks. at de bør fokusere på nationale programmer), er sidstnævnte en mere entydig trussel mod projektets effektrealisering. Til sidst vil vi fremhæve, at det for flere virksomheder vil være en stor udfordring at administrere EU-projekter (hvis de skulle blive godkendt) på en måde som sikrer, at de får det forventede udbytte. Dette er særligt en udfordring ift. sammenhængen mellem hjemtag af EU-midler og virksomhedernes vækst, da SIP's afslutning betyder, at det i mindre grad bliver muligt at tilbyde virksomhederne post-award vejledning.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Deltagerne oplever gennemgående stort udbytte af SIP, men manglende opfølgning har været en udfordring for enkelte virksomheder. De interviewede virksomheder oplever generelt, at deres deltagelse i SIP har givet dem et stort udbytte. Konkret fremhæver de, at deltagelsen har været afgørende ift. at få prioriteret arbejdet med deres udviklingsprojekter. Hertil kommer, at de alle oplever, at forløbene i høj grad har gjort dem afklarede omkring deres muligheder, og hvad de skulle gøre for at styrke deres chancer for at få godkendt EU-ansøgninger (f.eks. behovet for en dedikeret projektleder, patentering, internationale samarbejdspartnere, investorer m.m.). Virksomhedernes udbytte af projektet understøttes også af besvarelserne fra det udsendte spørgeskema (n=23), hvor også virksomheder, som i første omgang ikke arbejder henimod EU-finansiering, har oplevet deltagelsen som udbytterig.

Som forbedringsmuligheder fremhæver virksomhederne (både i interviews og spørgeskema) særligt mere hjælp med at udarbejde EU-ansøgningen (og evt. patentansøgninger), da det er en stor barriere for dem at skulle betale for en privat konsulent, når de er usikre på, om deres ansøgning i sidste ende bliver godkendt. Dette særligt i en COVID19-tid, hvor virksomhederne er særligt opmærksomme på likviditeten. Hertil kommer, at et par virksomheder i

spørgeskemaundersøgelsen fremhæver, at de kunne have ønsket sig en bedre opfølgning fra projektets side, da de er gået i stå med deres udviklingsprojekter.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



De deltagende virksomheder oplever i høj grad SIP som relevant, men en gradvis kapacitetsopbygning hos de nordjyske virksomheder er afgørende for SIP's bredere relevans. Projektpartnerne fremhæver, at produktivitetsudviklingen i Nordjylland er udfordret, og at mange nordjyske virksomheder ikke er vant til at arbejde med udviklingsprojekter, investere i F&U og tænke på EU-finansiering. Partnerne ser derfor et stort behov for at hjælpe nordjyske virksomheder med at blive professionelle omkring at arbejde med udviklingsprojekter og hjemtage midler. De interviewede virksomheder giver da også tydeligt udtryk for projektets relevans, da den tilbudte sparring i Nordjylland er afgørende for, at de nu er ved at realisere deres udviklingsprojekter ved at søge patent, udarbejde EU-ansøgninger m.m.

Alligevel har SIP genereret færre leads (og dermed også gennemført færre screeninger og projektudviklingsforløb) end forventet på ansøgningstidspunktet. Dette hænger dels sammen med, at COVID19 har gjort det vanskeligt at mødes med virksomhederne fysisk, at flere af de planlagte virksomhedsworkshops har måttet aflyses, og at UCN og AAU's start-up miljøer (hvor der også skulle komme leads fra) har været lukket i store perioder. Hertil kommer at nordjyske virksomheder kun i begrænset omfang selv henvender sig til SIP med en konkret efterspørgsel, qua deres manglende erfaringer med udviklingsprojekter og EU-finansiering (særligt i regionens yderområder). Derfor er det afgørende, at projektet har en bred dialog med virksomheder, som bruges til at ændre deres mindset omkring udviklingsprojekter og EU-finansiering for derigennem at skabe en efterspørgsel. Dette er et langt sejt træk, og derfor har projektets kontinuitet, jf. afsnittet om organsiering og samarbejde ovenfor, sandsynligvis været afgørende for, at det trods udfordringerne alligevel er lykket at screene 120 virksomheder i 2020 (dog særligt fra Aalborg-området).

Forankring af
output



Der er et tydeligt fokus på kapacitetsopbygning hos de deltagende virksomheder, men den organisatoriske forankring er på evalueringstidspunktet begrænset. De interviewede virksomheder oplever i høj grad, at deres deltagelse i projektet har betydet, at de er blevet mere afklarede, og har styrket deres kapacitet til at arbejde med udviklingsprojekter og ikke mindst at søge EU-finansiering (se afsnit 6 nedenfor). Begge disse forhold indikerer en forankring af projektet på deltagerniveau. Noget som også underbygges af, at der generelt er mange gengangere i erhvervsfremmesystemet – altså at virksomheder som først er blevet fortrolige med ét eller flere programmer fortsætter med at anvende disse programmer. Denne kapacitetsopbygning hos virksomhederne har da også været central i SIP. Bl.a. har der været stort fokus på at udarbejde en fundraising-strategi, som var integreret i virksomhedernes forretning, og på at styrke virksomhedernes bestillerkompetencer ift. bistand fra private konsulenter. Samtidig er det positivt, at SIP generelt har henvist 'afviste' virksomheder til f.eks. EHNJ.

Ift. den organisatoriske forankring har projektholder, grundet nedlægningen af de regionale vækstfora, løbende været meget fokuseret på, at finde fremadrettet finansiering af SIP. Foreløbigt er SIP dog afsluttet, om end ejerne af NDEU har valgt, at en del af deres finansiering af NDEU skal bruges på en videreførelse

af SIP-aktiviteter i reduceret omfang. Samtidig arbejder NDEU og de øvrige projektpartnere fortsat på at finde en stærkere organisatorisk forankring af SIP i det nye erhvervsfremmesystem. Bl.a. arbejdes der på en model med et endnu tættere samarbejde med EHNJ, ligesom der pågår drøftelser om en evt. sammenlægning af de danske EU-kontorer (en sammenlægning som dog udfordres af EU-kontorenes forskellige opbygninger, og hvor det vil være vigtigt at sikre en sammenhæng til det øvrige erhvervsfremmesystem). På evalueringstidspunktet er den organisatoriske forankring af SIP dog begrænset, og afslutningen af SIP har betydet, at flere SIP-medarbejdere har fundet anden beskæftigelse.

Monitorering og opfølgning



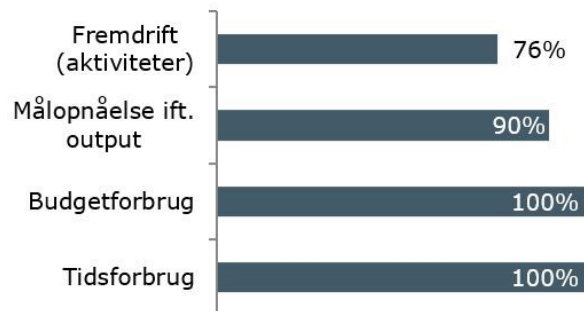
Projektholder har en systematisk opfølgning med virksomhederne, men har alligevel ikke fået fulgt op med alle relevante virksomheder.

Projektholder har en relativt systematisk tilgang til opfølgning med virksomheder baseret på et CRM-system. F.eks. kontakter projektholder altid virksomhederne et par uger efter deadline for både indsendelse og tilbagemelding på en EU-ansøgning. Hvis virksomhederne får afslag er der en fælles gennemgang af ansøgningen og vurderingen mhp. at beslutte, om der skal indsendes en revideret ansøgning, og hvis EU-ansøgningen godkendes er der mulighed for post-award vejledning.

Trods denne systematiske tilgang til opfølgning, har projektholder grundet resourceknaphed ikke fået fulgt op på alle relevante screeninger, hvilket, som tidligere nævnt, har medvirket til at projektet ikke har gennemført det forventede antal projektudviklingsforløb. I den forbindelse har et par virksomheder udtrykt et ønske om en stærkere opfølgning, så de havde fået hjælp til at komme videre med deres udviklingsprojekt.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål ved projektafslutning. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

Afsnittet beskriver kort projektets overordnede fremdrift i forhold til de aktiviteter og/eller milepæle, som er opsat for projektet.

Ved projektafslutning var 76 % af de opstillede aktivitetsmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål ved projektafslutning

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
Leadgenerering	-	-	-
Screening: Antal projektidéer	150	120	80 %
Projektudviklingsforløb	50	36	72 %
Post-award vejledning	-	-	-

Som det fremgår af ovenstående tabel, er der ikke opstillet måltal for, hvor mange leads projektet har skullet generere. Projektledelsen fremhæver dog, at alle leads er blevet screenet, og at det samlede antal leads altså er 120. Leadgenereringen har været udfordret af COVID19, som bl.a. har betydet, at en række af de planlagte tematiserede workshops for virksomheder har måttet aflyses. Den udfordrede leadgenerering er altså også den primære del af forklaringen på, at projektet 'kun' har screenet 120 af de målsatte 150 projektidéer (svarende til en målopnåelse på 80 %).

Samtidig fremgår det af tabellen, at projektet har gennemført 36 af forventede 50 projektudviklingsforløb (svarende til en målopnåelse på 72 %). Dette

skyldes, at projektet har fået færre leads end forventet (bl.a. grundet COVID19), og at projektteamet hos Norddanmarks EU-kontor fra sommeren 2020 blev reduceret fra 3 til 2 medarbejdere, hvilket har betydet, at de har haft svært ved at få fulgt op på alle relevante leads med projektudviklingsforløb.

Til sidst har projektet ikke haft opstillet et måltal for post-award vejledning. Projektledelsen vurderer dog, at de i 2020 har gennemført post-award vejledning med ca. 20 virksomheder i varierende omfang. Disse virksomheder er dog virksomheder, som deltog i projektudviklingsforløb i 2019 eller tidligere, da kun meget få af deltagerne fra 2020 er nået tilstrækkeligt langt i processen til, at post-award vejledning giver mening.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug ved projektafslutning

Figur 4 Budget- og tidsforbrug ved projektafslutning

	Total budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	3,7	3,7	100 %
Tidsforbrug (måneder)	19	19	100 %

Som det fremgår af ovenstående tabel, havde projektet ved projektafslutning brugt hele tidsperioden og budgettet. Ift. fremdriften på de opstillede aktivitetsmål kan man tale om et overforbrug, hvilket dog i mindre grad er tilfældet, hvis man betragter fremdriften på hhv. output- og effektmålene (se figur 5 og 10).

5.2 Målopnåelse i forhold til output

Afsnittet beskriver kort status i forhold til de outputmål, som er opsat for projektet.

Ved projektafslutning var 90 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål ved projektafslutning

	Målsætning	Status på evaluerings-tidspunktet	Procentvis målopnåelse
Antal udarbejdede fundraising-strategier	35	36	+ 100 %
Antal indsendte ansøgninger til EU-finansierede puljer	15	12	80 %

Som det fremgår af ovenstående tabel havde projektet ved projektafslutning udarbejdet fundraising-strategier for alle igangsatte projektudviklingsforløb svarende til en målopnåelse på +100 %.

Herudover har projektet resulteret i, at 12 virksomheder har indsendt ansøgninger til EU-finansierede puljer. Dette svarer til en målopnåelse på 80 %. Årsagen

til, at ikke alle deltagende virksomheder har indsendt EU-ansøgninger er bl.a., at det for flere virksomheder har været mere relevant at starte med at søge nationale puljer, og så evt. søge om EU-finansiering på et senere tidspunkt.

6 Effektvurdering

I dette afsnit præsenterer vi evaluators samlede vurdering af mulighederne for, at indsatsen vil skabe de ønskede effekter eller for at nå specifikke effektmål. Det primære grundlag for evaluators vurdering er spørgeskemadata, men i den samlede vurdering indgår også evaluators vurdering af bevillingsmodtagers arbejde med – i forbindelse med implementering af indsatsen – at sikre den størst mulige realisering af indsatsens effektpotentiale.

Om spørgeskemaet

I forbindelse med evalueringen har projektholder udsendt et elektronisk spørgeskema til deltagerne i indsatsen. Besvarelserne af spørgeskemaet giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt deltagerne, og er udformet, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen.

Undersøgelsen er sendt ud til 60 virksomheder, som har deltaget i forløb i 2020 (men nogle kan være screenet i 2019). Heraf har 23 respondenter besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 38 %. Den relativt middelmådige svarprocent skal ses i sammenhæng med, at de 60 deltagere ikke har været lige langt i deres forløb, og at nogle af de virksomheder, som har været tidligt i deres forløb, potentielt har fundet det mindre relevant at besvare spørgeskemaet. Således udgør data fra spørgeskemaundersøgelsen ikke en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men giver en indikation af den forventede effektskabelse.

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti- ale for effekter

Det er ikke muligt på evalueringstidspunktet præcist at opgøre de effekter, som indsatsen vil skabe efter bevillingsperioden. For alligevel at give et billede af indsatsens *potentiale* for effektskabelse, som er mere retvisende og præcist end output-indikatorerne alene kan vise, præsenterer vi i dette afsnit, hvordan indsatsen konkret har bidraget for at styrke deltagerne *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Det første indtryk fra spørgeskemaundersøgelsen er, at 61 % af respondenterne angiver, at de i høj grad har fået et udbytte af deres deltagelse i indsatsen, mens 23 % angiver, at de i mindre grad har oplevet et udbytte. Det er altså kun 9 % (svarende til 2 virksomheder), som angiver, at de slet ikke har fået et udbytte af deres deltagelse i indsatsen. Den ene af de 2 virksomheder begrundet svaret med, at de ikke er kommet videre grundet manglende opfølgning fra projektets side, mens den anden angiver, at de ikke har modtaget information om mulighederne for at opnå støtte.

Det overordnede positive indtryk af projektets værdiskabelse for virksomhederne understøttes også af de gennemførte virksomhedsinterviews. Således fremhæver de interviewede virksomheder, at deres motivation for at arbejde videre med idéen klart er styrket, at de har fået en bedre indsigt i EU's virksomhedsprogrammer, og at de efter deltagelsen er bedre i stand til at definere og rammesætte fremtidige udviklingsprojekter. På baggrund af dette udbytte, er to af de tre virksomheder i gang med at udarbejde deres første EU-ansøgninger, mens den sidste virksomhed fik afvist første ansøgning, og er i gang med at

tilpasse ansøgningen til næste ansøgningsrunde. De interviewede virksomheder føler sig dog ikke bedre i stand til at administrere EU-projekter som følge af projektet, og de udtrykker derfor interesse for post-award vejledning.

Nedenstående tabel viser, i hvilket omfang spørgeskemaets respondenter har fået styrket deres forudsætninger for at opnå EU-finansiering på samme måder som de interviewede virksomheder.

Figur 6 *Indsatsens bidrag til at skabe styrkede forudsætninger for de ønskede effekter*

Hvordan og i hvilket omfang har indsatsen skabt et udbytte for deltagerne, der styrker deres forudsætninger for at skabe effekter? <i>Andel af virksomhederne, der angiver at deltagelsen i projektet har betydet/vil betyde...</i>	Andel virksomheder
... at de har opnået større indsigt i EU's virksomhedsprogrammer	74 %
... at de er blevet mere motiveret ift. at anvende EU's virksomhedsprogrammer	65 %
... at de har opnået større indsigt i sammenhængen mellem nationale puljer og EU's virksomhedsprogrammer	61 %
... at de er blevet bedre i stand til at udarbejde ansøgninger til EU-finansierede puljer	48 %
... at deres virksomhed har et tydeligt identificeret markedsperspektiv for den nye teknologi	39 %
... at forretningsmodellen bag produkter/løsninger, der udvikles hos virksomheden er styrket.	26 %
... at de har indsendt én eller flere ansøgninger til EU-finansierede puljer.	26 %
... at de er blevet bedre i stand til at indgå i andre EU-finansierede projekter	26 %
... at de har genereret en fundraising-strategi	22 %

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet et af de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=23)

Som det fremgår af tabellen, lykkes SIP særligt med at give deltagerne større indsigt i EU's virksomhedsprogrammer (74 %) og sammenhængen mellem disse og nationale puljer (61 %). Desuden har SIP øget virksomhedernes motivation ift. at anvende EU's virksomhedsprogrammer (65 %), og gjort dem bedre i stand til at udarbejde ansøgninger til EU-finansierede puljer (48 %). Dette er centrale forudsætninger for anvendelsen af EU's virksomhedsprogrammer og vores forventning var, at en større andel af respondenterne 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' ville udtrykke disse udbytter. Vi vil dog fremhæve, at kun meget få respondenter har svaret, at de 'i lav grad' (1-2 respondenter) eller 'slet ikke' (0 respondenter) mener, at deltagelsen i projektet har betydet/vil betyde, at de har opnået de fremhævede udbytter.

I den modsatte ende af tabellen fremgår det, at relativt få respondenter (26 %) 'i meget høj grad' eller 'i høj grad' føler sig bedre i stand til at indgå i andre EU-finansierede projekter, ligesom det også er relativt få respondenter, der angiver at de har genereret en fundraising-strategi (22 %) og indsendt én eller flere ansøgninger til EU-finansierede puljer (26 %). Særligt er det overraskende, at kun 22 % angiver, at deltagelsen i projektet har betydet/vil betyde, at de har

genereret en fundraising-strategi, da alle projektudviklingsforløb, jf. afsnit 6, har resulteret i en fundraising-strategi. Dette kan indikere, at flere af respondenterne ikke er bevidste om, at de undervejs har udarbejdet en fundraising-strategi.

Samlet set konkluderer vi, at SIP i relativt høj grad har styrket deltagernes forudsætninger for at indsende EU-ansøgninger, men i mindre grad har formået at styrke de bagvedliggende faktorer omkring forretningsmodellen og markedspektivet for den nye teknologi. Sidstnævnte hænger potentielt sammen med, at ikke alle virksomheder har haft behov for at blive styrket på den front.

Hertil kommer, at 52 % af respondenterne (svarende til 12 virksomheder) svarer, at de ikke vurderer, at de kunne have opnået samme udbytte for egne midler. Samtidig angiver 35 % af respondenterne, at de ville have kunnet opnå samme udbytte, men at det ville have betydet, at havde været dyrere for dem, at kvaliteten havde været mindre eller at det havde taget længere tid. De sidste 13 % (svarende til 3 virksomheder) angiver, at de kunne have opnået samme udbytte, hvis de havde fået anden ekstern finansiering. Samlet set indikerer dette, at SIP's værdiskabelse har været forbundet med en vis additionalitet.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

De interviewede virksomheder har alle en forventning, om at deres EU-ansøgninger vil resultere i hjemtag af midler og derigennem vækst. En virksomhed satser på, at hjemtage 18 mio. kr. til et treårigt projekt, som skal hjælpe virksomheden med at komme fra et lavindtjeningsområde til et højindtjeningsområde ('fra smedevirksomhed til IT-virksomhed'), og denne virksomhed vurderer, at omsætningen vil stige med 25-50 mio. kr. om året 3-5 år efter udviklingsprojektet er afsluttet. Samtidig ville virksomheden på den korte bane skulle ansætte 5 ekstra medarbejdere for at kunne levere på udviklingsprojektet. En anden virksomhed søger om 7,5 mio. euro (ca. 55,8 mio. kr.) til test og demonstration af en cirkulær symbiose, som hvis ansøgningen godkendes vil betyde ansættelse af 20-25 medarbejdere. Den sidste virksomhed søger om 2,2 mio. kr., og hvis ansøgningen godkendes, forventer de at kunne fordoble omsætningen over de kommende år og dermed også ansætte flere medarbejdere.

De interviewede virksomheders positive vækstforventninger understøttes også af svarene på spørgeskemaet som viser, at 65 % af respondenterne forventer, at indsatsen vil føre til et forbedret potentiale for vækst, mens 22 % vurderer, at indsatsen allerede har ført dette med sig. Nedenstående figur viser andelen af virksomheder, som enten har opnået eller forventer at opnå positive effekter for hjemtagne midler, årlig omsætning, og antal ansatte.

Figur 7 Deltagernes overordnede positive forventninger til effekter

Andel af virksomheder med forventninger til positive effekter i virksomheden som følge af deres deltagelse	Virksomheder med positiv forventning
Hjemtagne midler	57 %
Årlig omsætning	48 %
Antal ansatte	57 %

(n=23)

Det fremgår af tabellen, at 57 % af respondenterne enten har opnået eller forventer at opnå positive effekter ift. hjemtagne midler, som følge af deres deltagelse i projektet. Da hjemtagne midler, jf. projektets forandringsteori, er afgørende for projektets effektskabelse ift. virksomhedernes omsætning og ansatte, er en andel på 57 % relativt lav. En potentiel forklaring på den relativt lave andel kan dog være, at flere respondenter i projektudviklingsforløbet potentielt har indset, at de først skal tage andre skridt, før de evt. skal forsøge at hjemtage midler fra EU.

Det fremgår også af tabellen, at hhv. 48 % og 57 % af respondenterne enten har opnået eller forventer at opnå positive effekter ift. årlig omsætning og antal ansatte, som følge af deres deltagelse i projektet. Dette er umiddelbart positivt, om end tabellen ikke giver direkte indsigt i, om disse positive effekter forventes at være midlertidige kortsigtede effekter af de hjemtagne midler eller varige effekter.

Figur 8 Deltagernes gennemsnitlige effektforventninger (kvantitativt)

Deltagernes gennemsnitlige forventninger til effekter af indsatsen	Gennemsnitlig forventning
Stigning i hjemtagne midler (mio. kr.)	9,6
Stigning i årlig omsætning (mio. kr.)	26,2
Antal nyansatte	2,5

(n=23)

Virksomhedernes gennemsnitlige forventninger til vækst er forholdsvis høje, hvilket særligt drives af en virksomhed, som har meget store vækstforventninger (100 mio. kr. hjemtagne midler, 500 mio. kr. årlig omsætningsstigning og 10 nyansættelser). Hvis vi ser bort fra denne virksomhed, falder de gennemsnitlige effektforventninger til 5,3 mio. kr. hjemtagne midler, 4,4 mio. kr. årlig omsætning og 2 nyansættelser. Vi vurderer, at disse tal er mere realistiske som en gennemsnitlig effekt, og derfor er det disse tal, som vi bruger i udregningen af projektets samlede effekter nedenfor.

Samlede effekter

Af de forventede fremtidige effekter, der er nævnt ovenfor, er nogle allerede opnået, mens andre først vil indtræffe senere. Figuren herunder giver et overblik over det forventede tidspunkt for virksomhedernes samlede udbytte af deltagelse. Som tidligere nævnt er der 23 virksomheder, som har besvaret spørgeskemaet, mens projektet har haft 60 deltagende virksomheder, som har haft mulighed for at besvare spørgeskemaet. For at estimere projektets samlede

effektskabelse er vi altså nødt til at gøre os nogle antagelser om udbyttet for de 37 virksomheder, som ikke har besvaret spørgeskemaet. Da dette selvfølgelig er forbundet med betydelig usikkerhed, udregner vi både et maksimum-estimat og et minimum-estimat, jf. figur 9.

Figur 9 Survey-baseret estimat for indsatsens samlede effektskabelse

Estimeret interval for indsatsens samlede effektskabelse for alle deltagere	Opnået d.d.	Forventet fremadrettet	I ALT
Hjemtagne midler (<i>Maksimum</i> ¹)	6,0	420,7	426,7
Hjemtagne midler (<i>Minimum</i> ²)	4,2	320,2	324,3
Årlig omsætningsstigning (<i>Maksimum</i> ¹)	2,6	769,5	772,1
Årlig omsætningsstigning (<i>Minimum</i> ²)	1,8	685,0	686,8
Antal nyansatte (<i>Maksimum</i> ¹)	8	128	136
Antal nyansatte (<i>Minimum</i> ²)	5	91	96

Note: Estimaterne i ovenstående tabel er baseret på de gennemsnitlige forventninger hos survey-respondenterne (23 virksomheder) opjusteret til hele populationen af deltagere (60 virksomheder). 1) Maks.-estimatet antager, at ikke-respondenterne har samme gennemsnitlige forventninger som respondenterne, mens 2) Min.-estimatet antager, at ikke-respondenternes forventninger svarer til 50 % af gennemsnittet for de rapporterede svar.

Som nævnt ovenfor, er udregningerne i figur 9 lavet med udgangspunkt i projektets gennemsnitlige effektskabelse for de 23 respondenter. Vi har dog valgt at ekskludere virksomheden med de meget store effektforventninger fra udregningen af gennemsnittet, og har i stedet valgt at lægge dennes effektforventninger til estimatet til sidst. Dette skyldes, at denne virksomheds effektforventninger særligt ift. omsætning er mere end 10 gange så stor, som virksomheden med næststørst effektforventninger, og at en inklusion af denne i gennemsnitsudregningen giver et misvisende billede. Trods denne justering står denne virksomhed fortsat for hhv. 24-31 % og 65-73 % af de samlede forventede fremadrettede hjemtag og omsætningsstigninger i figur 9.

Med denne udregning er den samlede forventning til stigning i årlig omsætning mellem 685-770 mio. kr., hvilket også er et meget højt og optimistisk estimat (som er drevet meget af én virksomhed). Forudsætningen herfor er, at vækstforventningerne hos de virksomheder, der ikke har svaret på det udsendte spørgeskema, ligger i intervallet 50-100 % i forhold til de, der har svaret. Herudover vil vi påpege, at man skal være varsom med at anvende virksomheders vækstforventninger som proxy for den vækst, virksomhederne reelt vil opleve. Ofte vil virksomhedernes vækstforventninger være relativt optimistiske. F.eks. viste slutevalueringen af Markedsmodningsfonden, at deltagervirksomhederne (n = 248) "kun" realiserede ca. 15 % af deres forventede vækst i antal ansatte og 7 % af deres forventede vækst i eksport. Da ovenstående beregninger er lavet under forudsætning af, at virksomhederne realiserer hele deres vækstforventning, er der altså tale om optimistiske estimater.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 10 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
Hjemtaget EU-finansiering (totalt i mio. kr.)	0	25	28,5	+100 %
Gns. Omsætningsstigning (i %) i virksomheder, der har modtaget EU-finansiering	0	10	-	-
Antal genererede arbejdspladser hos de virksomheder, der har modtaget EU-finansiering	0	25	-	-
Procentvis andel ansøgninger, der godkendes	0	25	25	100 %

Note: - angiver, at projektholdet endnu ikke er begyndt at samle data ind på denne indikator.

Som det fremgår af ovenstående tabel havde projektet ved projektafslutning en godkendelsesprocent på 25 % på indsendte ansøgninger om EU-finansiering (3 ud af 12 ansøgninger). De indsendte ansøgninger er til en række forskellige virksomhedsprogrammer med vidt forskellige succesrate, og det er derfor vanskeligt entydigt at konkludere, om 25 % er en usædvanlig høj succesrate. Således var succesraten for Eurostars i perioden 2014-2018 29 %¹, mens den for EIC Accelerator i perioden 2014-2019 var 4-5 %².

Ved projektafslutning manglede der dog fortsat tilbagemelding på 3 indsendte ansøgninger, hvorfor godkendelsesraten potentielt vil stige yderligere. Hvis én eller flere af disse ansøgninger godkendes, vil hjemtaget af EU-finansiering på 28,5 mio. kr. (som svarer til en målopnåelse på +100 %) også stige yderligere.

Hertil kommer at projektet har en målsætning om, at virksomheder der har modtaget EU-finansiering skal have en gennemsnitlig omsætningsstigning på 10 % og samlet set generere 25 arbejdspladser. På nuværende tidspunkt er det for tidligt at vurdere, om disse måltal vil blive opnået. Spørgeskemaresultaterne relateret til virksomhedernes vækstforventninger indikerer dog, at måltallet om antal genererede arbejdspladser vil blive nået, ligesom de meget store estimerede årlige omsætningsstigninger formentlig også er tiltrækkeligt til en gennemsnitlig stigning på 10 %. Igen vil vi dog fremhæve, at ovenstående survey-estimer er behæftet med meget stor usikkerhed, da de bygger på relativt få virksomheders forventninger.

Samlet set vurderer vi pba. virksomhedsinterviewene og spørgeskemaresultaterne, at det er tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil kunne realisere en stor del af de forventede effekter. Dette selvom sådanne vurderinger selvfølgelig altid er behæftet med betydelige usikkerheder.

¹ <https://evolutioneurope.eu/blog/eurostars-collaboration-programs/>

² <https://ec.europa.eu/easme/en/news/innovation-kitchen-eic-accelerator-pilot-numbers>

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger³ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Kontinuitet er afgørende for kvaliteten og effekten af et virksomhedsrettet program som SIP. Et af de centrale læringspunkter fra SIP er, at det for mange nordjyske virksomheder er en stor mental barriere at skulle arbejde med udviklingsprojekter og EU-finansiering, hvilket er en udfordring ift. regionens produktivitetsudvikling. Det er derfor nødvendigt med et lang sejt træk (særligt i regionens yderområder), hvis man skal styrke nordjyske virksomheders adgang til finansiering af innovations- og markedsmodningsprojekter via EU's virksomhedsprogrammer. Med andre ord er det ifølge projektpartnerne afgørende med en kontinuerlig indsats, hvor erhvervsfremmeaktørerne i deres dialog med virksomhederne arbejder på at modne dem. En sådan fælles indsats mellem erhvervsfremmeaktørerne kræver, at projektet er i bevidstheden hos disse, og denne bevidsthed er også noget, man gradvist skal bygge op.

Et tæt samarbejde med andre erhvervsfremmeaktører (fremadrettet måske også de nationale klyngeorganisationer) er afgørende for, at der kan opbygges en pipeline af virksomheder. En pipeline er nødvendig, da virksomhedsforløbene skal passe med de forskellige virksomhedsprogrammernes deadlines, og da virksomhederne ofte ikke er klar til EU-finansiering med det samme, men ofte skal tage nogle indledende skridt ift. organisering, patentering, samarbejdspartnere m.m.

Til sidst er en kontinuerlige indsats afgørende for, at man kan opbygge de nødvendige medarbejderkompetencer til effektivt at kunne guide virksomhederne frem til de rigtige EU-programmer og øge deres vinderchancer.

Læringspunkt 2

Det giver mening for nordjyske aktører at samles om at hjemtage EU-midler til Nordjylland. Et andet centralt læringspunkt for projektpartnerne er, at et bredt samarbejde har været afgørende for SIP's værdiskabelse. Konkret fremhæver projektpartnerne, at projektets stærke forankring i de nordjyske erhvervsråd (hvor Mariagerfjord Erhvervsråd har været repræsenteret i styregruppen), Dansk Erhverv og Erhvervshus Nordjylland har skabt et solidt fundament for projektets leadgenerering, da disse aktører har brede kontaktflader til virksomhederne. Samtidig har involveringen af vidensmiljøerne på AAU og UCN givet mulighed for at inddrage deres viden og netværk (herunder start-up miljøer) samt ikke mindst at matche virksomheder og forskere, når det har været relevant.

Projektpartnerne har været så glade for samarbejdet og deres opbyggede relation til hinanden, at de vil gå langt for at fortsætte det, og derfor fortsat arbejder på at finde en stærkere organisatorisk forankring af SIP i det nye erhvervsfremmesystem.

³ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Læringspunkt 3

Kapacitetsopbygning hos virksomhederne er afgørende. Som et sidste læringspunkt vil vi fremhæve projektets generelle fokus på at opbygge kapacitet hos de involverede virksomheder som et vigtigt aspekt af projektets værdiskabelse. Kapacitetsopbygningen består af to elementer.

For det første har det i sig selv en kapacitetsopbyggende effekt for virksomhederne at prøve kræfter med udviklingsprojekter og EU-finansiering (også uden sparring fra SIP). De interviewede virksomheder fremhæver dog, at de uden SIP ikke ville have fået gjort noget ved deres udviklingsprojekter, og derfor ville de ikke have opnået denne læring på egen hånd.

For det andet har SIP haft fokus på at give virksomhederne indsigt i de forskellige virksomhedsprogrammer i EU og gennem en fundraising-strategi gjort dem bedre i stand selv at arbejde henimod at udarbejde en EU-ansøgning – enten på egen hånd eller med hjælp fra en privat konsulent. I den henseende kan man sige, at projektet har bidraget til at accelerere virksomhedernes 'læring', og øget deres chancer for at gå godkendt en ansøgning i de første forsøg. Denne proces er særlig vigtig ift. at bevare virksomhedernes motivation for også fremadrettet at igangsætte udviklingsprojekter og søge om EU-finansiering.

Dog vil vi fremhæve, at dette fokus på kapacitetsopbygning kunne synliggøres yderligere ved i højere grad at italesætte det, som en succes, at nordjyske virksomheder opnår finansiering fra nationale puljer (også selvom det ikke i sidste ende leder til EU-finansiering). Finansiering fra nationale puljer kan isoleret have stor betydning for virksomhedernes vækst og udvikling, og vi synes derfor, at dette perspektiv er underprioriteret i projektets opstillede måltal, hvor der entydigt er fokus på EU-finansiering.

Bilag A Sådan scorer vi

Overordnet

Alle scorer er udtryk for evaluators helhedsvurdering. Vurderingen er baseret på alle indsamlede data, herunder interviews med projekthold, sagsbehandler, partnere og deltagere samt evt. spørgeskemadata og statusrapporter m.v. I tilfælde med større usikkerhed i datagrundlaget foretager vi typisk et konservativt skøn.

1. Implementering (afsnit 4)

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i rapportens kapitel 4. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

	Tildeling af scorer for hvert af de seks vurderingsparametre	Samlet implementeringsscore	Trafiklys
Score	Betydning	Gennemsnit	Trafiklys
5	Implementeringen er nyskabende og en inspiration for andre.	3,5 - 5,0	● [GRØN]
4	Implementeringen er meget tilfredsstillende. Få forbedringspotentialer.		
3	Implementeringen er tilfredsstillende. Visse forbedringspotentialer.	2,6 - 3,4	● [GUL]
2	Implementeringen er utilfredsstillende. Store forbedringspotentialer.	1,0 - 2,5	● [RØD]
1	Implementeringen er meget kritisabel.		

2. Målopnåelse (afsnit 5)

Vurderingen af projektets målopnåelse er primært baseret på fremdrift ift. outputmål og sekundært fremdrift ift. aktivitetsmål. Scoren tildeles på baggrund af en helhedsvurdering af projektets målopnåelse, men med udgangspunkt i projektets kvantitative målopnåelse på evalueringstidspunktet. Nedenstående tabel over sammenhæng mellem målopnåelse og trafiklysscore er vejledende.

Trafiklys	Betydning	Slutevaluering	Midtvejsevaluering
● [GRØN]	Målopnåelsen er som ønsket eller bedre.	95 % +	45 % +
● [GRØN]	Målopnåelsen er lidt under det ønskede niveau.	81 – 90 %	35 - 44 %
● [GUL]	Målopnåelsen er noget under det ønskede niveau.	65 – 80 %	25 - 34 %
● [RØD]	Målopnåelsen er meget under det ønskede niveau.	20 – 64 %	15 - 24 %
● [RØD]	Målopnåelsen er ikkeeksisterende eller tæt på.	0 – 19 %	0 – 14 %

3. Effektvurdering (afsnit 3)

På baggrund af dataindsamlingen (interviews og spørgeskema) fastlægger evaluator en samlet vurdering af muligheden for at realisere det forventede effektpotentiale.

Trafiklys	Betydning
● [GRØN]	Det er tilstrækkeligt sandsynliggjort, at projektet vil kunne realisere de forventede effekter.
● [GUL]	Det er ikke i tilstrækkelig grad sandsynliggjort, at projektet når sine effektmål. Evaluator vurderer dog, at projektet vil realisere mindst halvdelen af de forventede effekter.
● [RØD]	Projektet vurderes ikke at realisere en tilfredsstillende andel af de forventede effekter.