

DECEMBER 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

CO-CREATE SYDFYN I V./FREMTIDSFABRIKKEN

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

DECEMBER 2021
ERHVERVSSTYRELSEN

CO-CREATE SYDFYN I V./FREMTIDSFABRIKKEN

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	306.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	21.02.2021
UDARBEJDET	LCPE, CASZ
KONTROLLERET	VISM
GODKENDT	LCPE

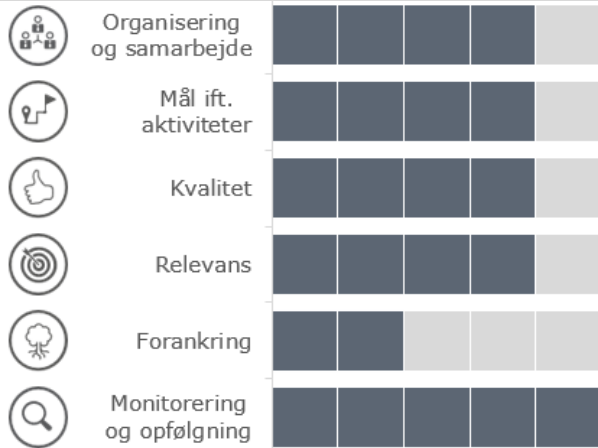
INDHOLD

1	Resumé: Co-Create Sydfyn I v./Fremtidsfabrikken	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	3
4	Projektets implementering	4
5	Fremdrift og målopnåelse	8
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	8
5.2	Målopnåelse i forhold til output	9
6	Effektvurdering	10
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	10
6.2	Forventninger til effekter	11
6.3	Indsatsens effektmål	12
7	Anbefalinger og læring	13

1 Resumé: Co-Create Sydfyn I v./Fremtidsfabrikken

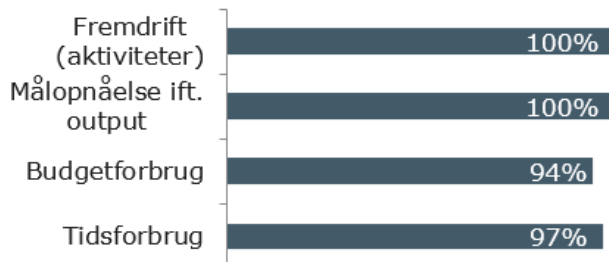
Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,8**



Projektet har været ledet af et team og partnerkreds med stort indblik i branchens behov og med god mulighed for at vejlede virksomhederne til de rette kompetenceforløb. Gennem et systematisk monitoringssetup har projektholder løbende justeret indsatsen. Kombinationen af kollektiv og individuel kompetenceudvikling på tværs af den maritime og IT-branchen har styrket virksomhedernes netværk og vækstpotentiale. Også netværket påpeger virksomhederne som et centralt udbytte, ligesom at de anser forløbene som relevante for egen forretningsudvikling. Overordnet vurderer vi virksomhedernes fremadrettede opsøgning af kompetenceudviklingskurser som styrket gennem projektet. Samtidig er forankringen udfordret af, at virksomhederne ikke er bekendt med MALOGs udbud af kurser, trods klyngens tætte involvering i projektet.

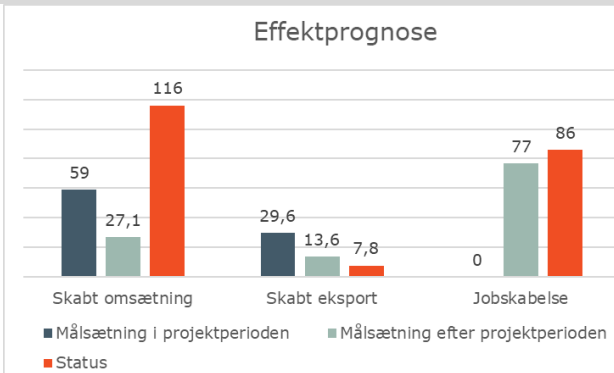
Målopnåelse



Projektet har på evalueringstidspunktet indfriet de opsatte aktivitets- og outputmål. På målet om antal deltagere (deltagende medarbejdere), har projektet endda realiseret 42 flere deltagere end forventet. Det betyder, at hver af de 77 deltagende virksomheder i gennemsnit har deltaget med 2,5 medarbejdere.

Med enkelte udestående forløb og arrangementer vil det resterende budget forventeligt blive brugt.

Effektvurdering



Kilde: AM Research. n=67.

På baggrund af effektprognosen foretaget af AM Research er det forventningen, at de opsatte mål om jobskabelse samt anslået omsætning indfries gennem virksomhedernes deltagelse i projektet. De opsatte mål forventes tilmed indfriet med en væsentligt større stigning i omsætning end antaget. Samtidig er forventninger til eksport væsentligt lavere end det målsatte, hvilket kan skyldes virksomhedernes lavere forventninger til eksport som følge af Covid-19. Af surveybesvarelsene fremgår desuden, at virksomhederne har opnået styrkede kompetencer og viden til brug i den fremadrettede forretningsudvikling, som vi vurderer, øger forudsætningerne for den forventede effektskabelse.

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

Formålet med Co-Create programmet har været at styrke det maritime og it-erhvervs innovationsparathed, kompetenceopbygning, partnerskaber og internationalisering i fire sydfynske kommuner. Det har skulle bidrage til at understøtte den indsats, som Svendborg Kommune i forvejen investerer i med både Fyns Maritime Klynge (nu: MARLOG) og et it- og maritimt iværksætterhus, og på den måde accelerere vækst og arbejdspladser i især yderområdekommunerne.

Målgruppen har været små og mellemstore virksomheder, som allerede udgør en central del af værdikæden i det maritime erhverv og IT-erhverv eller iværksættere, som har en forretningsidé indenfor det maritime erhverv eller IT-erhverv.

Co-Create-programmet har bestået af to puljer. Co-Create Sydfyn I har henvendt sig til SMV'er i de to erhverv og bestået af kompetenceudvikling og vejledning. Co-Create I har bestået af følgende tre spor:

- > **Development:** kompetenceudviklingskurser inden for projektledelse samt salg, internationalisering mv. afhængigt af målgruppens ønsker og behov.
- > **Leadership:** kompetenceløft af topledere eller bestyrelsesmedlemmer via korte kurser i strategi, forretningsmodel, innovation, marketing med udgangspunkt i en case fra den enkelte virksomhed.
- > **Advice:** Tilskud på 20 timers rådgivning fra advokater, revisorer, forretningsudviklere, ingeniører og andre specialister til en specifik udfordring udpeget i virksomhedens vækstplan.

Herudover er der en række tværgående aktiviteter, f.eks. åbne faglige netværksevents. Co-Create I løber samtidig med Co-Create II og slutevalueres samtidig.

Figur 1 Kort info om indsatsen, Co-Create Sydfyn I

FAKTA-BOKS	
>	Tilskudsmodtager: Fremtidsfabrikken, Svendborg Kommune
>	Sagsbehandler: Sofie Hahn-Pedersen, Erhvervsstyrelsen
>	Finansieringskilde: Socialfonden (ESF)
>	Indsatsområde: Vækstrettet Kompetenceudvikling (ESF-2)
>	Samlet budget: DKK 11,5 mio. (ESF: 5,7 mio., REM: 2,8)
>	Bevillingsperiode: 10.01.2017 – 31.12.2021

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"> Co-Create Development: Skræddersyede kollektive kompetenceudviklingsforløb, der forbedrer SMV'ers kompetencer Co-Create Leadership: Korte eksklusive kompetenceudviklingsforløb for SMV'ers topledelse og bestyrelsesmedlemmer Co-Create Advice: Klippekort til innovationsmentor 		<ul style="list-style-type: none"> Nøglemedarbejdere har styrket kompetencer inden for bl.a. innovation, produktudvikling og internationalisering Ejere, direktører og/eller bestyrelsesmedlemmer har styrket kompetencer inden for innovation i forretningsudvikling og strategi Virksomhedens individuelle kompetencebehov er dækket via 'klippe-kortsordning' 		<ul style="list-style-type: none"> Øget omsætning i deltagervirksomhederne Øget eksport i deltagervirksomhederne Flere beskæftigede i deltager-virksomhederne

3 Overordnet status

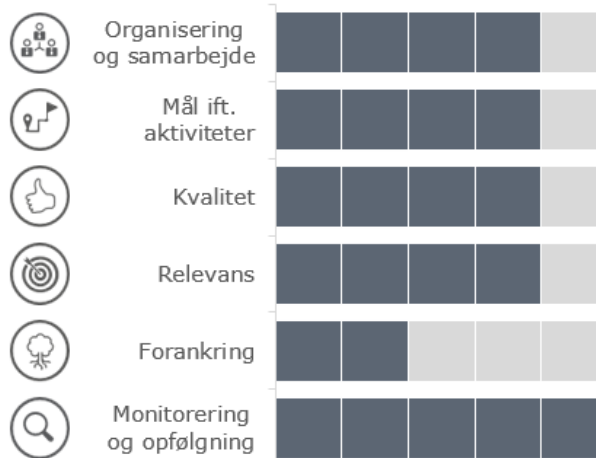
Projektet er blevet afviklet parallelt med Co-Create II, hvor målgruppen har været iværksættere og hvor iværksætterforløb har været omdrejningspunktet. I praksis har de to projekter dog kørt sideløbende under den fælles betegnelse "ShareFifty5" hos Fremtidsfabrikken.

Projektet har nået de opstillede måltal trods Covid-19, som har betydet, at de fysiske kurser og netværksaktiviteter ikke har kunne gennemføres i en periode. Af samme grund har projektet undervejs fået en forlængelse fra 31.08.2021 til 31.12.2021. Forlængelsen er blevet givet under den eksisterende budgetramme.

Det er på tidspunktet for slutevalueringen usikkert, hvorvidt og hvordan projektet kan videreføres i regi af de sydfynske kommuner.

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



Projektets team og partnerkreds har stort indblik i branchens behov, og skaber synergi til Co-Create II.

Projektet har været drevet af et team på 3-4 medarbejdere hos Fremtidsfabrikken med stort kendskab til erhvervsfremmesystemet og lokale udfordringer og behov, og derudover har én af medarbejderne været udlånt fra MARLOG. Denne organiseringskonstellation vurderer vi har haft flere fordele for projektets fremdrift og virksomhedernes udbytte. For det første har projektholders indgående kendskab til branchen og store netværk skabt gode forudsætninger for at kunne rekruttere og screene virksomheder til forløbene, og derigennem kunne tilbyde virksomhederne brancherettet sparring og støtte. For det andet har den direkte involvering af MARLOG – som projektet i øvrigt har delt lokaler med – skabt gode muligheder for videreførelse og forankring af aktiviteterne, som vi dog ikke vurderer er udnyttet (se yderligere under 'forankring').

I projektets partnerkreds har derudover været tilknyttet bl.a. IT Branchen Fyn, som sammen med MARLOG har fungeret som ambassadører for projektet og som begge succesfuldt har medvirket til at rekruttere deltagere. Ligeledes har SIMAC, Den danske maritime fond, og private rådgivere siddet med i partnergruppen, som løbende har bidraget med input til projektets indhold og udformning af de forskellige forløb.

Projektet har i praksis været administreret som en del af ét samlet projekt sammen med Co-Create II, der har været rettet mod iværksættere. Både projektholder og partnergruppen har derfor arbejdet på tværs af de to projekter. Ifølge projektholder har der været god synergi i at samtænke de to projekters aktiviteter og markedsføring, og derudover har den fælles administration af projekterne skabt optimale betingelser for, at iværksættere fra CO-Create II kunne overgå til tilbuddene rettet mod SMV'er i CO-Create I.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Kombinationen af kollektiv og individuel kompetenceudvikling på tværs af de to brancher har styrket virksomhedernes netværk og vækstpotentiale. Projektholder har oplevet *development*-kurserne om salg og projektledelse mest efterspurgt blandt virksomhederne, hvilket bl.a. relaterer sig til den maritime branche, som af både projektholder og partnere betegnes som værende teknisk og konservativ. Vi vurderer det i den sammenhæng som relevant, at projektets kompetenceforløb har været målrettet både maritime og IT-virksomheder, således at den maritime branche gennem det nye kendskab og netværk til IT-virksomhederne er blevet løftet på flere planer. Samtidig eksisterer der et betydeligt eksportpotentiale i nye maritim/IT-produkter, som ifølge partnerne gør det interessant for de to brancher at mødes. Virksomhederne har ligeledes kunne se formålet med at kombinere de to brancher (se yderligere under 'relevans'). Det skal dog samtidig nævnes, at både virksomheder og projektpartnere i begyndelsen havde svært ved at se sammenhængen mellem de to brancher, og at særskilt kompetenceudvikling derfor også har været nødvendig.

Undervejs har projektholder desuden justeret kurserne for at gøre dem mere specialiserede omkring f.eks. agil projektledelse. Gennem *advice*-rådgivningen har det ligeledes været muligt at understøtte de kollektive kompetenceudviklingskurser med individuel og målrettet rådgivning af mere strategisk karakter. Kombinationen af kollektive og individuelle kurser vurderer vi særligt kan være givtigt i kompetenceudvikling af brancher eller blandt virksomheder, som i mindre grad tidligere har deltaget i lignende forløb, og hvor virksomhederne dermed gennem de kollektive forløb kan modnes til et individuelt forløb. Samtidig er netværket og de nye relationer til de øvrige virksomheder gennem Fremtidsfabrikken og de kollektive kurser, det mest centrale udbytte ifølge de interviewede virksomheder.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Undervisernes kompetencer og forberedelse samt netværkselementet skaber stor værdi for virksomhederne. De interviewede deltagervirksomheder har overordnet set oplevet kvaliteten af de afholde kurser og forløb som høj, og flere bemærker, at undervisererne har været kompetente og specialiserede inden for området. Enkelte virksomheder påpeger samtidig, at det var et ekstra plus, at underviserne var velrenommerede inden for branchen. Ifølge virksomhederne har underviserne evnet at tilpasse indholdet til virksomhedernes konkrete problemstillinger – også selvom kurserne er foregået kollektivt. Gennem projektholder ved vi, at underviserne er blevet bedt om at forberede sig grundigt forud for kurserne ved at læse sig ind på de deltagende virksomheder. Som følge af virksomhedernes positive oplevelser med underviserne vurderer vi, at denne tilgang har været med til at sikre vellykkede forløb.

Virksomhederne fremhæver desuden brugen af praksisnære cases som værdifuldt som afsæt for erfaringsudveksling med andre deltagervirksomheder. Netop netværkselementet påpeger virksomhederne enstemmigt som værende af stor værdi for dem og deres fremadrettede udvikling. Både projektpartnerne og projektholder vurderer, at det er nyt for virksomhederne at forholde sig til netværk og videndeling på tværs af virksomheder. Vi finder det derfor positivt, at det i projektet er lykkedes at åbne virksomhedernes øjne for de muligheder, som netværk medfører og at virksomhederne konkret har fået opbygget et netværk gennem deres deltagelse.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne oplever forløbene som relevante for egen forretningsudvikling, og det øgede kendskab til andre af branchens virksomheder har muliggjort flere samarbejder.

De interviewede virksomheder fremhæver, at de gennem forløbene har opnået en større afklaring om egne færdigheder, og udbygget deres kompetencer, som kan styrke deres forretning. Undervejs – og også nævnt i midtvejsevalueringen – er projektlederkurserne blevet justeret, så de i højere grad er målrettet virksomhedernes behov, herunder et kursus om agil projektledelse.

Koblingen af IT- og maritime virksomheder i projektet, anser virksomhederne samtidig som relevant, og gennem projektet er de blevet bevidste om de forretningsmuligheder der ligger i at sparre med andre virksomheder. De interviewede deltagervirksomheder giver udtryk for, at de ser IT-branchen som en "frontrunner"-branche, hvor der arbejdes med løsninger som kan komme andre brancher til gode, herunder den maritime. Eksempelvis nævnes SCRUM og andre projektledelsemetoder, som redskaber med oprindelse i IT-sektoren, som deltagervirksomhederne fra den maritime sektor har fundet relevant at inkorporere i deres egen ledelse. Blandt både IT- og maritime deltagervirksomheder er der desuden kommet en større forståelse for den anden branche, og et blik på de kompetencebehov og udfordringer, som ikke kun er unikke for sin egen branche, men går på tværs. Det giver, ifølge virksomhederne, et stærkere afsæt for fremtidige samarbejder.

Forankring af
output



Virksomhedernes fremadrettede opsøgning af kompetenceudviklingskurser er styrket, men kendskabet til hvor kurserne kan søges er begrænset. På evalueringstidspunktet har projektet ikke en konkret plan for videreførelsen af projektets tilbud, da ShareFifty5 ophører ultimo december 2021. Samtidig eksisterer der på tværs af de interviewede projektaktører og virksomheder et stort ønske om, at projektets aktiviteter videreføres.

I projektet har den nationale maritime klynge, MARLOG, indgået i form af en medarbejder udlånt fra klyngen. Projektholder vurderer dog ikke, at MARLOG er det rette sted at lede deltagervirksomhederne hen fremover, da klyngens opdrag ikke er at yde kompetenceudviklingskurser. Både virksomhederne og partnerkredsen mener samtidig, at klyngen ikke har en tilstrækkelig lokal repræsentation på Sydfyn til at kunne imødekomme virksomhedernes behov på samme måde som i projektet, ligesom de ikke forventer, at klyngen kan tilbyde virksomhederne samme tætte dialog og opfølgning. Ifølge projektholder har et lavt aktivitetsniveau i MARLOG gjort det vanskeligt at henvise virksomhederne dertil, og yderligere er den direkte henvisning af virksomheder til klyngens tilbud udfordret af, at kun en lille andel af deltagerne er medlemmer i MARLOG.

Projektholder håber desuden, at virksomhederne gennem projektet og sparringen er blevet opmærksomme på værdien ved kompetenceudvikling, og at de vil opsøge dette fremadrettet. Det vurderer vi også på baggrund af interviewene, at der er skabt grobund for. Samtidig vurderer vi, at den manglende viden om, hvor virksomhederne fremadrettet kan henvende sig for at opsøge kompetenceudvikling i fremtiden, er en potentiel barriere for den langsigtede effektskabelse.

Monitorering og
opfølgning

Projektholder har monitoreret på flere niveau og gennem forskellige kanaler. For det første har projektholder siden midtvejsevalueringen i to omgange afholdt arrangementer faciliteret af en ekstern evaluator. Intentionen har været at få deltagernes bekræftelse af, at de identificerede ønsker fra den forundersøgelse som projektets aktiviteter er baseret på, fortsat har været relevante for virksomhederne. Projektholder har i den forbindelse noteret, at virksomhederne særlig har efterspurgt projektledelseskurser, fundraising og flere netværksaktiviteter. Vi vurderer det som positivt, at projektholder også undervejs i projektet har forholdt sig til foranalysen og rationalet for projektet, og kunne justere på indholdet. For det andet har projektholder selv deltaget i på samtlige afholdte forløb, hvilket har skabt mulighed for at kunne justere indholdet undervejs ud fra virksomhedernes tilbagemeldinger. I den forbindelse har projektholder også haft en tæt dialog med underviserne og indholdet og relevante virkemidler over for virksomhederne, herunder brugen af cases.

For det tredje har projektet haft spørgeskema udsendt til virksomhederne både ved midtvejs- og slutevalueringstidspunktet for at indsamle data om virksomhedernes udbytte og effektforventninger. Ifølge projektholder har det været en styrke at have en ekstern og uvildig aktør til at stå for denne del, da virksomhederne – trods en god relation til projektholder – er tilbageholdende med at dele information om deres vækstforventninger.

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. 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.

Status på evalueringstidspunktet er, at 100 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Co-Create Development: Skræddersyede kollektive kompetenceudviklingsforløb, der forbedrer SMV'ers ledelseskompetencer	15	15	100%
A2: Co-Create Leadership: Korte eksklusive kompetenceudviklingsforløb for SMV'ers topledelse og bestyrelsesmedlemmer	2	2	100%
A3: Co-Create Advice: Klippekort til innovationsmentor	12	13	+100%

Projektet har på evalueringstidspunktet indfriet de tre aktivitetsmål. Der er således afholdt 15 forskellige kompetenceudviklingsforløb og -moduler og to leadership-kurser målrettet ledere. Siden midtvejsevalueringen er det desuden lykkedes projektholder at få udbredt rådgivningsforløbene med en ekstern konsulent til i alt 13 virksomheder.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet, Co-Create Sydfyn I

	Totale budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	DKK 11,4 mio. (inkl. 2,8 mio. kr. REM)	10,7	94%
Tidsforbrug (måneder)	60	58	97%

Projektet er på evalueringstidspunktet et par måneder fra at afslutte projektperioden. Enkelte forløb og arrangementer udestår fortsat og det resterende budget vil derfor forventeligt blive brugt.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 100 % 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 på evalueringstidspunktet, Co-Create Sydfyn I

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
B1: Antal virksomheder, som modtager støtte	77	77	100%
B2: Antal deltagere	152	194	+100%

Projektet har ligeledes indfriet de opsatte outputmål. På målet om antal deltagere (deltagende medarbejdere), har projektet endda realiseret 42 flere deltagere end forventet. Det betyder, at hver af de 77 deltagende virksomheder i gennemsnit har deltaget med 2,5 medarbejdere. Det indikerer således, at forløbene har været relevante for virksomhederne at sende deres medarbejdere til.

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 projektet fået udarbejdet en survey-undersøgelse og effektmåling af AM Research. 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 73 deltagere, hvoraf 43 respondenter har besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en svarprocent på 59 %. 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 deltageres *forudsætninger* for at omsætte deres udbytte af indsatsen til de ønskede effekter.

Nedenstående tabel viser, i hvilket omfang deltagerne har fået styrket deres forudsætninger for at skabe øget omsætning.

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 forventer at deltagelse nu eller fremover vil...</i>	Andel virksomheder
Bidrage med ny viden eller forbedrede kompetencer	72%
Bidrage til, at de opnåede kompetencer spredes internt i virksomheden til gavn for fremtidig vækst og udvikling	49%
Bidrage med øget fokus på innovation	44%
Bidrage til virksomhedens strategiske og forretningsmæssige udvikling	65%

Kolonnen til højre afspejler andelen af respondenter, der har afgivet et af de to mest positive svar på en 5-punktsskala. (n=43). Kilde: AM Research.

Besvarelserne fra virksomhederne indikerer overordnet set, at indsatsen for en stor del af virksomhederne i høj grad har styrket deres forudsætninger for at

kunne skabe øget vækst. Dette svarer godt overens med det de interviewede deltagere gav udtryk for, f.eks. at indsigten i forskellige projektledelsesredskaber skaber et solidt fundament for fremadrettet udvikling og løsning af udfordringer.

Omkring halvdelen af virksomhederne angiver, at indsatsen har bidraget til at de opnåede kompetencer udbredes i virksomheden. Samtidig angiver lidt færre virksomheder, at indsatsen har bidraget til øget fokus på innovation. Dette var også tilfældet ved målingen foretaget på midtvejsevalueringstidspunktet og kan indikere, at innovation ikke har været et tydeligt fokus i forløbene – i hvert fald ikke for virksomhederne.

6.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Svarene på spørgeskemaet viser, at 95 % af respondenterne overordnet set har positive forventninger til vækst i omsætning inden for de næste tre år. Heraf mener 9 % af virksomhederne, at den forventede vækst i høj eller meget høj grad kan tilskrives deltagelsen i Co-Create I.

Nedenfor er vist en effektprognose, der viser estimater for den isolerede effekt, dvs. hvor der er taget højde for selektionsbias og den vækstforventning, som ikke har noget med indsatsen at gøre.

Figur 7 Effektprognose foretaget på tværs af Co-Create I og II¹

Effektprognose som følge af deltagelse	Tre år efter afslutning
Mer-omsætning, mio. kr.	116
Mer-eksport, mio. kr.	7,8
Nye job	86

Note: Effektprognosen er konservativt beregnet og justeret ned i flere beregningsfaser. Først er outliers fjernet (deltagere med nøgletal eller vækstforventninger, der er 'ekstreme' er fjernet ved statistisk beregning for at undgå forvrængning). Dernæst er den procentandel virksomhederne selv vurderer de alligevel ville have vækset fratrukket (selektionsbias). Tallene er til sidst 'trukket ned' til det nederste spænd i det statistiske usikkerhedsniveau. Beregningen er foretaget ved spørgeskemasvar fra 67 deltagere i slutmålingen, hvor den samlede mervækst er justeret op til alle 132 virksomheder, som er det samlede deltagerantal af virksomheder (dvs. ex. præ-iværksættere). Mereksport er kun justeret op til 55 virksomheder, da mange deltagere ikke forventer nogen vækst i eksporten. (n=67).

Kilde: AM Research.

Effektprognosen indikerer, at der tre år efter virksomhedernes deltagelse i projektet vil være opnået en mer-omsætning på samlet set 116 mio. kr. svarende

¹ Effektprognosen er foretaget samlet for Co-Create I og II.

til 0,8 mio. kr. pr. virksomhed. Samtidig forventer virksomhederne ansættelse af gennemsnitligt 0,7 nye medarbejdere.

Forventningerne til mer-eksport er – ligesom på tidspunktet for midtvejsevalueringen – lave. Ifølge de interviewede virksomheder skyldes det dog ikke en manglende opmærksomhed på eksport i deres fremtidige forretningsudvikling – flere af dem anser tværtimod eksport som en "naturlig" del af deres forretning som maritim eller IT-virksomhed. Projektholder vurderer, at virksomhedernes besvarelse af spørgeskemaet kan være præget af usikkerheder om eksportmarkederne som følge af Covid-19.

6.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 8 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning...		Status	Procentvis mål-opnåelse
	i projektperioden	efter projektperioden		
Programfaste resultatmål:				
C1: Antal deltagere med forøget kompetenceniveau umiddelbart efter deltagelsen	124	0	144	+100%
C2: Jobskabelse i deltagervirksomheder 2 år efter deltagelsen	0	77	86*	+100%
Projektspecifikke effektmål:				
C3: Anslået skabt omsætning (mio. kr.)	59,1	27,1	116*	+100%
C4: Anslået skabt eksport	29,6	13,6	7,8*	26%

Note: * Baserer sig på effektprognosen (tre år efter deltagelse) udarbejdet af AM Research.

Projektet har på evalueringstidspunktet realiseret det opsatte effektmål om antal deltagere med forøget kompetenceniveau med yderligere 20 deltagere end målsat som følge af det større deltagerantal. At projektet har medført forbedrede kompetencer og ny viden hos virksomhederne understøttes yderligere af surveyresultaterne som præsenteret under afsnit 6.1.

På baggrund af effektprognosen foretaget af AM Research er det ligeledes forventningen at de opsatte mål om jobskabelse samt anslået omsætning indfries gennem virksomhedernes deltagelse i projektet. Samtidig er forventninger til eksport væsentligt lavere end det målsatte, hvilket som tidligere nævnt kan skyldes virksomhedernes lavere forventninger til eksport som følge af Covid-19.

7 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger² og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Læringspunkt 1

Lokal forankring er afgørende for mindre virksomheders deltagervillighed. Erfaringerne fra projektet viser, at kort fysisk afstand og minimeret transporttid til kompetenceudviklingsaktiviteter er afgørende for, at virksomhederne tilmelder sig og deltager i forløbene. Desuden fortæller flere af projektpartnerne, at nogle virksomheder, særlig indenfor IT-branchen, ikke er villige til at sende deres nøglemedarbejdere på kompetenceudvikling i f.eks. København.

Den lokale forankring skaber en vished om, at forløbene er målrettet dem som specifikke sydfynske virksomheder inden for det maritime og IT og muliggør tilpasning til den lokale virksomhedskultur. Af samme årsag finder vi i interviewene, at flere af virksomhederne såvel som partnerne er afventende over for, hvorvidt MARLOG kan skabe samme nærhed over for virksomhederne.

Vi vurderer, at erfaringerne fra projektet overordnet illustrerer, hvordan koncentrationen af aktiviteter på et mindre geografisk område kan være hensigtsmæssig i indsatser rettet mod SMV'er i bl.a. den maritime branche, hvor virksomhederne i mindre grad har erfaring fra andre erhvervsfremmeprojekter. Samtidig mener vi også, at erfaringerne fra evalueringen af andre projekter indikerer, at den lokale nærhed og forankring godt kan etableres i indsatser, der har et større geografisk sigte.

Læringspunkt 2

Projektholders indblik i branchen, har betydet, at de har kunne stille større krav til undervisere og derved øget relevansen. Projektet viser, at personer i den daglige projektledelse har afgørende betydning for et projekts effektspotentiale. Flere af de interviewede virksomhedsdeltagere påpeger kompetencerne hos projektholder samt projektholders anerkendte bedrifter i branchen, som afgørende parametre for det udbytte, de har fået med fra deres deltagelse. Dermed har projektholder hurtigt kunne adressere virksomhedernes behov og der er blevet opbygget et tillidsfuldt samarbejde. Ligeledes fremhæver flere af virksomhederne, at én af grundene til deres interesse for projektet, skyldes de undervisere, der var udvalgt – og ligeledes bliver underviserens "kendisfaktor" nævnt som en begrundelse. Ifølge virksomhederne var der udvalgt nogle kompetente undervisere, som samtidig har nogle erfaringer at dele ud af, som virksomhederne er interesserede i at høre om.

Gennem projektholder ved vi samtidig, at underviserne er blevet bedt om at forberede sig grundigt forud for kurserne ved at læse sig ind på de deltagende virksomheder. Som følge af virksomhedernes positive oplevelser med underviserne vurderer vi, at denne tilgang har været med til at sikre vellykkede forløb.

Læringspunkt 3

Fleksible rammer for projektets indhold styrker muligheden for at tilpasse forløbene virksomhedernes behov. Projektholder har undervejs i

² Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

projektperioden fulgt virksomhederne tæt ved bl.a. selv at deltage i undervisningen og løbende været i dialog med virksomhederne om deres kompetenceudviklingsbehov. Det har styrket muligheden for undervejs at foretage ændringer og justeringer til forløbene, så det har matchet behovet i virksomhederne. Projektholder påpeger i den forbindelse, at dét at projektet har været baseret på en relativt åben projektbeskrivelse har været en fordel for at kunne udforme forløbene efterspørgselsdrevet gennem hele perioden.

Vi vurderer på den baggrund, at en læring fra projektet er, at fleksible rammer for forløbenes indhold styrker muligheden for undervejs at tilpasse til virksomhedernes behov. De overordnede rammer og målsætninger skal stadig være til stede, for at projektet har et sigte og et formål at basere forløbene på. Det kan samtidig være en idé at gå i dialog med projektholder i ansøgningsfasen om aktiviteterne og netop bibeholde rum til, at aktiviteterne undervejs kan præges i forskellige retninger baseret på de forhold, virksomhederne oplever. Med de eksterne faktorer der også vil ramme virksomhederne og brancherne undervejs i en projektperiode, vurderer vi det især relevant at projektet ikke er for fastlåst på forhånd. I evalueringen af andre projekter har vi f.eks. erfaret, at Covid-19 pandemien har spillet en rolle for virksomhedernes kompetencebehov og opkvalificeringsbehov, og bl.a. rykket nogle behov frem i virksomhederne.

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.