

Bilag 2: Eksterne evalueringer - Status og aftalt opfølgning primo 2015

Projekt	Evalueringsstype	Tilrettelæggelse	Målopfyldelse	Effektskabelse	Samlet	Aftalt opfølgning/læring
Videns- og Innovationspartnerskaber (VIP)	Slutevaluering					COWI vurderer, at en væsentlig årsag til, at projekt VIP er lykkedes, kan tilskrives en god sammenhæng mellem aktiviteter og mål, samt at det fremstår som velplanlagt og effektivt drevet. COWI påpeger dog, at projektet har nogle udfordringer ift. at engagere private virksomheder. COWI påpeger, at projektet med fordel kunne have taget mere udgangspunkt i virksomhedernes hverdag og mere konkrete udfordringer. Derudover så de gerne, at projektet i højere grad gør de umiddelbare fordele for virksomhederne mere synlige eksempelvis gennem konkrete eksempler. Projektledelsen har taget COWIs anbefalinger til sig, og har søgt om projektførlængelse med henblik på at øge virksomhedsengagementet og dermed sikre en stærkere forankring af projektet. Ved en forlængelse muliggøres et forøget antal virksomheder i partnerskaberne og disses tværfaglighed og innovative potentiale styrkes. Samtidig forberedes en ny indsats, der planlægges at starte 1. september 2015.
Dox Shelter	Slutevaluering					Projektet har undervejs ændret fokus, idet forudsætningerne for etablering af et planlagt militærhistorisk videncenter i samarbejde med SDU på museet og tiltrækning af flere erhvervsturister, ikke har været tilstede. Det er Cowis vurdering, at det ændrede fokus har været til gavn for projektet, og at der er opnået en bedre sammenhæng mellem projektets aktiviteter og projektets formål om at øge besøgsantallet og museets omsætning. Evalueringen konkluderer, at projektet er kommet godt i mål med de gennemførte hovedaktiviteter (opførelse af ny udstillingshal, ny udstilling og ny digital formidling). Samlet set er det vurderingen, at museet fremstår som en regional attraktion med høj attraktionsværdi for især danske, men også udenlandske gæster, i kraft også af dets udnævnelse til at være en af Danmarks 200 vigtigste seværdigheder. Projektet har dog kun opnået begrænset målopfyldelse, idet målsætningerne om øget beskæftigelse og flere ansatte med lang videregående uddannelse var knyttet til oprindeligt mål om at etablere et videncenter på museet. Projektets effektskabelse i form af antal besøgende er med 35.600 gæster i 2014 et stykke fra målet om 50.000 besøgende årligt. Det vurderes dog, at et mål om 40.000 gæster årligt er opnåeligt på sigt. Museet fastholder som opfølgning på de givne anbefalinger deres styrkede samarbejde med lokale turismeaktører og Fyns Amtsavis om udvikling af nye oplevelsesprodukter, der kan tiltrække flere besøgende, ligesom der ses på mulighederne for at udvide café-tilbuddet på museet.
Automation i Syd	Slutevaluering					Projektet har været godt tilrettelagt, har ikke opnået deres alle deres målsætninger, men har trods alt skabt effekt hos de virksomheder de har hjulpet med automatisering. Erfaringerne er, at man bør screene grundigt for relevante virksomheder inden man tilbyder automatiseringshjælp. Udfordringen for mange SMVer er, at de producerer "high mix - low volumen" og har derfor vanskeligt ved at kunne investere i automatisk teknologi. De lokale erhvervsråd og regionale erhvervsnetværk har været en vigtig indgang til virksomhederne. Erfaringen er også at man bør målrette indsatsen mod de cases/virksomheder, hvor der bedst kan skabes effekt. Pas på med at smøre indsatsten tyndt ud. TKI er interesserede i at bringe deres projekterfaringer i spil i en evt. fremadrettet ny automatiseringsindsats i Region Syddanmark.

Ideakademi Tønder (Tønder Innovatorium)	Slutevalue ring					Projektet har været veltilrettelagt, har bidraget med gode resultater for iværksættere i Tønder. Deltagerne forventer, at projektet har bidraget med at kunne øge deres omsætning og kunne øge antallet af ansatte i deres virksomhed. Projektets utraditionelle tilgang til udvikling og innovation hos iværksætterne har været medvirkende til at skabe en ny innovationskultur i Tønder. Denne innovations og udviklingskultur skal det nye Totalkoncept (VF yderområde forprojekt) bidrage til at forankre og udbrede yderligere i en fokuseret indsats i Tønder.
SAFIR	Slutevalue ring					Projektet har bygget på en velgennemtænkt metode, og har opnået en tilfredsstillende målopfyldelse. De deltagende virksomheder giver udtryk for, at projektet på sigt vil bidrage med øget omsætning og beskæftigelse. Projektets aktiviteter roses af såvel systemleverandører som SMV'erne i målgruppen – ikke mindst for det strategiske ophæng for automatiseringen. Mht. forankring forekommer det sandsynligt, at efterspørgslen efter denne 'matching' mellem leverandører og SMV'ere sandsynligvis vil kunne finansieres kommercielt af leverandørerne. Projektet har erfaret, at mange af de deltagende virksomheder har svært ved at ville investere i ny teknologi og er mest optaget af virksomhedens igangværende drift.
Energy Campus Esbjerg	Slutevalue ring					Projektet har været veltilrettelagt og har opnået yderst tilfredsstillende resultater. Deltagernes forventning til effekten af projektaktiviteterne ligger over det forventede. Projektet har haft tre hovedindsatser: innovationsforløb for virksomheder og studerende, energiseminarer for nyuddannede og specialestuderende samt PR Camps for erhvervsskoleelever. Aalborg Universitet i Esbjerg vil som resultat af projektet ansætte en innovationsmedarbejder, således at læringen ovenfor kan udmønte sig i, at lignende aktiviteter kan gennemføres. Universitetet har udbygget samarbejdet med både olie- og gas industriklyngen, offshore energiklyngen og bioenergi klyngen. Industrien vil i højere grad drage fordel af universitetets forsknings og innovationsaktiviteter. Aalborg Universitet har som resultat af projektet bevillet ressourcer til, at de succesfulde projektaktiviteter fortsat udbydes i fremtiden.
Energi og Innovationsudfordringer	Slutevalue ring					Projektets formål var at skabe øget efterspørgsel efter energieffektive teknologier, ved at kvalificere medarbejdere i virksomhederne til at udvikle og implementere energieffektive løsninger. Projektet har haft god effekt for kursisterne fra de energiforbrugende virksomheder, hvor deltagerne har opnået et kompetenceløft. Effekten for de virksomheder, der producerer energieffektive teknologier har dog været mindre end forventet. Det skyldes primært at projektledelsen ikke i tilstrækkelig grad og tidligt nok i projektet har involveret de relevante parter. SDU vil videreføre projektet og udbyde kurset på kommercielle vilkår.
Transformer	Slutevalue ring					Sekretariatet gør opmærksom på, at evalueringen er foretaget væsentlig før projektets afslutning, da projektet efterfølgende har fået forlængelse. Projektet har givet udtryk for, at evalueringen er delvis misvisende, da det forventes, at projektet opnår en væsentlig bedre opfyldelse af mål og effekter end på evalueringstidspunktet. Projektets formål var at skabe bedre vækstbetingelser for mikrovirksomheder gennem kompetenceløft og partnerskaber. Projektet har haft stor succes med at rekruttere virksomheder og har således involveret mere end dobbelt så mange som forudsat og virksomhederne er generelt positive overfor deltagelse. Projektet er delvis forankret i hhv. Vejle, Sønderborg og Svendborg, hvor flere af de udviklede tilbud vil tilbydes virksomheder lokalt i de tre områder.

MicroGrid Living Lab	Slutevaluering					Projektets formål var at skabe nye udviklings, test og demonstrationsfaciliteter. Projektet har ikke opnået de forventede resultater, da man har prioriteret, at faciliteterne i højere grad end forventet bliver udviklet og tilpasset i samarbejde med virksomhederne. På længere sigt forventes projektet at opnå gode effekter, da projektet oplever stor interesse fra virksomheder og andre parter, samt at projektet er godt forankret ved Green Tech Center. Som et mindre element i projektet var der en indsats omkring kompetenceudvikling blandt servicemontører/håndværkere. Denne aktivitet har ikke levet op til forventningerne, da uddannelsesinstitutionen ikke har opnået den fornødne interesse fra service- og håndværkervirksomhederne.
Lean Energy Cluster	Slutevaluering					Sekretariatet gør opmærksom på, at evalueringen er foretaget væsentlig før projektets afslutning. Ved projektets afsluttende styregruppemøde gav parterne udtryk for, at evalueringen er delvis misvisende, da projektet vurderes at have opnået bedre resultater end angivet. Overordnet er det sekretariatets vurdering, at projektet har været en stor succes, såvel de to teknologiprojekter omkring energieffektive løsninger til gartnerier og eldrevne arbejdskøretøjer samt ikke mindst etableringen af en klynge for forretningsområdet. Klyngen har nu ca. 200 medlemsvirksomheder, den er lykkedes med en kontingentbaseret finansieringsmodel og den har opnået en projektportefølje på ca. 500 mio.kr.
Fremtidsfabrikken	Slutevaluering					COWI vurderer, at projektet har haft succes på en række parametre, blandt andet ved at kommunikere på den rigtige måde til deltagerne ifm. rekruttering og ved at sikre stor opbakning og engagement fra ledelsen i alle de deltagende kommuner, hvilket man vil kunne implementere i andre lignende projekter. Projektet adskiller sig fra mange andre erhvervsudviklingsprojekter ved også at arbejde med at påvirke selve rammen for virksomhedernes vækstbetingelser. Flere af iværksætterne har desuden udtrykt ønske om at kunne deltage i mere differentierede forløb, dvs. forløb, der er målrettet virksomheder på forskellige udviklingsstrin, så der er forløb både for nye iværksættere og for mere erfarne iværksættere. Dette har projektet inddraget i deres videreudvikling af projektet, hvor de sammen med nye partnere planlægger at udbyde forløb for 4 typer kreative iværksættere.
KOIN	Slutevaluering					Projektet har bidraget til skabelsen af 19 nye jobs og en øget omsætning på 14,6 mio. kr. på evalueringstidspunktet. Desuden angiver virksomhederne, at indsatsen har bidraget til at undgå fyringer, hvilket er et væsentligt parameter, da indsatsen har været rettet mod helt små virksomheder i regionens yderområder. Projektet er lykkedes med en decentral organisering, hvor de lokale erhvervsråd har været indgangen til virksomhederne, hvilket fungerer godt, når der er tale om de helt små og lokale virksomheder.
Best Brains	Slutevaluering					Virksomhederne giver udtryk for, at kvaliteten i de netværksskabende aktiviteter har været høj, og at det er det vigtigste udbytte af projektet. Projektets aktiviteter ift. fastholdelse vil ligeledes kunne videreføres. Da projektet ikke må yde direkte rekruttering, vurderer COWI, at det er svært for virksomhederne at afgøre, om projektet har bidraget afgørende til at tiltrække en medarbejder. Som følge heraf har COWI konkluderet, at projektet ikke er i mål ift. resultat og effektskabelse og anbefaler, at der fremover fra start er fokus på definition og dokumentation af målopfyldelsen i denne type af projekter. Foruden COWIs evaluering, har projektet gennemført sin egen evaluering hos de deltagende virksomheder, der konkluderer, at effektmålet ift. de 500 rekrutteringer er indfriet og mere til.

International Brainstormers	Slutevaluering					<p>Middelscores på resultatskabelse skyldes, at resultaterne først forventes efter projektperioden. Det skyldes blandt andet, at de senest optagne studerende først påbegynder praktik i virksomheder i 2015, hvorfor resultatskabelsen ift. antallet af praktikforløb endnu ikke er opfyldt. COWI forventer, at projektet kan præstere en samlet resultatopnåelse, der tilnærmer sig de opstillede mål. Ift. effekter konkluderer COWI, at projektet har haft væsentlige effekter hos de deltagende virksomheder, samt på de studerendes integration på det danske arbejdsmarked og adgang til det danske arbejdsmarked.</p> <p>Projektet har selv foretaget en undersøgelse blandt de deltagende virksomheder ift. resultat- og effektskabelse. Projektets egen undersøgelse viser, at projektet er i mål ift. at have bidraget til 500 rekrutteringer.</p> <p>Det understreger behovet for fremadrettet at opstille mål for et projekt af denne karakter, som det er relativt lettere at opføre, end det har været tilfældet i indeværende projekt.</p>
STARS	Midtvejsevaluering					<p>Den udviklede jobportal skal udbredes og driftes, hvilket projektledelsen arbejder på i samarbejde med de øvrige projektdeltagere. Projektet har desuden løbende fokus på at sikre, at de studiejobs der skabes besættes. Virksomhederne er tilfredse med den arbejdskraft som den studerende leverer. Den gule score på effekt skyldes, at det er svært at vurdere, om jobportalen får flere virksomheder til at ansætte studerende. Udbredelsen og forankringen af portalen er et vigtigt element for at sikre langsigtet effekt.</p>
Power Push	Slutevaluering					<p>Projektet har været en succes, og virksomhederne har været meget tilfreds med indholdet i projektet. Projektet havde på evalueringstidspunktet bidraget til 176 nye jobs og en øget omsætning på 113,8 mio. kr. COWI forventer at effekterne på sigt er noget højere.</p> <p>Projektet har haft succes med samarbejdet med klyngerne, ligesom projektet løbende har forsøgt at minimere de administrative byrder for virksomhederne - bl.a. ved fra start at lave klare aftaler med virksomhederne ift. rapportering. Denne forventningsafstemning er vigtigt ift. den efterfølgende indrapportering fra virksomhederne.</p>

Destination Lillebælt	Slutevaluering					<p>Projektlederen peger på de i destinationen involverede kommuners nye og varierede fokus på turisme samt forskellighed i kommunernes strategiske mindset som de største udfordringer for projektets succes. Disse er forsøgt overkommet ved en differentieret procesorienteret tilgang til kommunerne med afsæt i kommunernes behov og potentialer. Projektet er lykkedes med en række indsatser, herunder den digitale tilgængelighed til destinationen og dens projekter, udvikling af nye produkter inden for special interest tourism og fyrtårnsudvikling i form af bl.a. Bridge Walking og Naturpark Lillebælt. Destinationsorganisationens basisøkonomi udgøres fremadrettet af de involverede kommuners ligelige bidrag til destinationen. Evaluator påpeger en række opmærksomhedspunkter og herunder vigtigheden af at have fokus på relationsskabelse, leverancer og strategi gennem hele projektperioden, tidlig afklaring om arbejdsområde og snitflader ift. eksterne aktører, segmentering af målgrupper samt involvering af styregruppe/bestyrelse. Destinationen er bevidst om opmærksomhedspunkterne, som der arbejdes med løbende.</p> <p>Fælles for evalueringerne af alle fire destinationsprojekter er, at halvdelen af de deltagende aktører forventer at få øget omsætning og flere gæster ud af deres medvirken i projektet. I forbindelse med slutevalueringerne af de fire destinationsprojekter bemærker Koordinationsudvalget for Turisme i Syddanmark, at den survey-dokumenterede effekt af destinationsprojekterne bør ses i sammenhæng med, at der i regionen har været en positiv udvikling i overnatninger i projektperioden, isærdeleshed i 2014. Alle fire projektledere påpeger, at projekterne har styrket samarbejdet mellem Region Syddanmark og den enkelte destination samt destinationerne imellem.</p>
Destination Fyn	Slutevaluering					<p>Projektleder vurderer, at en uklar arbejdsdeling mellem kommuner og destinationsorganisationen, gentagne interne omorganiseringer og personelle udskiftninger har været projektets største udfordringer. Disse er forsøgt overkommet ved at intensivere relationsopbygnings- og relationsplejeindsatsen og ved at udvise lydhørhed over for de involverede kommuner og aktører, bl.a. ved udvikling af subbrands for nogle byer til fællesbrandet. Projektet understreger vigtigheden af at involvere det lokale service-modtageapparat i udviklingsprocesser for at sikre lokal udbredelse og opbakning. Projektet er lykkedes med at samle erhvervet omkring brandudvikling- og anvendelse, digitalisering af det fynske produkt og fælles fynsk markedsføring. Evaluators opmærksomhedspunkter om at have konstant fokus på udbredelsen af fællesbrandet og tydelig kommunikation om destinationsorganisationens forankring er der bevidsthed om fra sekretariatets side. Endelig påpeger evaluator vigtigheden af at prioritere aktører med betydeligt potentiale uden at negligere bredden. Dette sker bl.a. via den styre- og investorgruppe, der er etableret, hvor et udvalg af de største turismeaktører på Fyn er medlemmer og har indflydelse på destinationens udvikling. Se også aftalt opfølgning for Destination Lillebælt.</p>

Destination Sydvestjylland	Slutevalue ring					<p>Projektleder påpeger, at kommunernes forskellighed ift. turismens økonomiske betydning og dermed prioritering af turismen samt reorganiseringen af dansk turisme har været udfordrende vilkår at drive projekt under. Det første er forsøgt håndteret ved at skabe de løsninger som erhverv og turismeaktører efterspørger i hver kommune, og det andet ved at styrke og formalisere det tværkommunale samarbejde med og mellem erhvervs- og turistcheferne for at skabe ro omkring snitflader og ensartethed i kommunikation. Projektet har medført en række positive resultater, herunder etablering af nye erhvervspartnerskaber fx om smagsoplevelser, professionalisering af den digitale tilgængelighed på destinationen og de sydvestjyske turismevirksomheders online tilstedeværelse, og der er etableret nye velkomstcentre med forbedrede digitale muligheder for turisterne. Endvidere er der sikret kommunal økonomi til destinationssekretariatet frem til og med 2016. Evalueringen påpeger flere opmærksomhedspunkter, herunder at der fremadrettet bør sikres et skarpere strategisk fokus ift. igangsatte aktiviteter, at aktører der kan og vil bør prioriteres, at kommunikationen med aktørerne kan styrkes, og at snitflader og rolle i forhold til fx Partnerskab for Vestkystturisme afklares. Disse forhold er netop i fokus for projektejer. Se også aftalt opfølgning for Destination Lillebælt.</p>
Destination Sønderjylland	Slutevalue ring					<p>Projektleder peger på kommunernes forskellige prioritering af turismen og det tværkommunale samarbejde herom, samt sammensætning af styregruppen med uens mandat ift. målet om en fælles destination som udfordringer, der har bidraget til projektets langstrakte afklaring af destinationsorganisationens forankring. Efter projektets afslutning er der etableret en fælles destination med sikring af basisøkonomi til udvikling og markedsføring fra de involverede kommuner. Projektet har haft succes med brandudvikling, udvikling af destinationens digitale tilgængelighed og lancering af destinationsspecifikke eventtiltag samt kobling af fødevarer- og turismeindsatser. Evalueringen anfører, ud over den af projektet selv påpegede afklaring om destinationsforankringen, synliggørelse af resultater, koordinering med andre initiativer og fokus på kvalitetsudviklingen af de enkelte turismeprodukter som opmærksomhedspunkter. Projektejer arbejder netop med disse opmærksomhedspunkter. Se også aftalt opfølgning for Destination Lillebælt.</p>
Oplevelsernes Academy	Slutevalue ring					<p>Projektet har på trods af en omtumlet start i forbindelse med nedlukning af Syddansk Turisme indhentet og overgået de opsatte mål og afholdt 13.400 kursusdage med 6.800 deltagere fra 475 virksomheder. Projektets målsætninger om at nedbryde barrierer for efteruddannelse i turismeerhvervet og få efteruddannelsesinstitutionerne til at erkende turismeerhvervets behov for skræddersyede tiltag er overkommet af projektet ved en vedvarende, målrettet, eksplorativ og bottom-up-orienteret indsats over for turismevirksomheder og efteruddannelsesinstitutioner. Evaluator vurderer, at der fortsat er behov for et samlende initiativ for turismeerhvervet, ligesom der er behov for en aktør, der afdækker og kommunikerer erhvervslivets behov til uddannelsesudbydere. Derudover peger projektleder på, at påvirkning af trepartsarbejdet er en væsentlig forudsætning for at kunne lykkes med at få indarbejdet turismeerhvervets kompetenceudviklingsbehov i det ordinære uddannelsessystem. Et yderligere opmærksomhedspunkt fra projektlederens side er, at et nyt fælles projekt bør være et erhvervsorienteret projekt med tæt involvering af uddannelsesinstitutionernes ledelse i advisory board/styregruppen for at sikre gennemslagskraft i eksekveringen i skoleregi.</p>

Strategisk Værtskab	Midtvejsevaluering					<p>Projektet er en videreudvikling af projektet "International Erhvervsturisme" og den supportenhed, der blev udviklet i det tidligere projekt. På evalueringstidspunktet har projektet tiltrukket 24 kongresser og dermed overgået målet om 15 tiltrukne kongresser i projektperioden. Projektlederen peger på kommunernes ulige potentiale for og prioritering af erhvervsturisme som en af de største udfordringer. Succesen af delaktiviteten Byernes Værtskab afhænger af de ressourcer, byerne og de lokale task forces lægger i aktiviteten. Projektet forsøger at afhjælpe udfordringen ved at tildele aktiviteten flere ressourcer. Såvel projektleder som evaluator peger på nødvendigheden af at styrke monitorering, evaluering og business intelligence, og projektet arbejder med dette. Evaluators øvrige opmærksomhedspunkter omfatter skærping af ambassadørkorpset, tiltrækning af mindre kongresser samt fokusering og prioritering ift. aktiviteter og aktører. Punkterne har projektejerens bevågenhed. Projektet har fået forlænget projektperioden med 4 måneder og afsluttes pr. 31. juli 2016.</p>
Syddanske madoplevelser (Grøn Vækst)	Slutevaluering					<p>Slutevalueringen er gennemført på et tidligt tidspunkt i projektets forløb, da projektet i forbindelse med evalueringen er blevet opmærksom på uoverensstemmelse i projekts afslutningsdato hos NaturErhverv (der er tale om et Grøn Vækst projekt) og Vækstforums bevilling. Projektets slutdato er den 30/6 - 2015. Evalueringen peger på, at projektet trods meget høje effektmål i forhold til omsætning og beskæftigelse synes at have skabt moderat vækst, ikke er ensbetydende med, at projektet har været en fiasko. Ifølge projektets deltagende mikrovirksomheder inden for fødevarerområdet, så er deres egne succeskriterier ikke umiddelbart vækst. Det er derimod fornyelse af deres virksomheder gennem integration af flere oplevelsesbaserede produkter. Projektets målgruppe adskiller sig nemlig markant fra andre typer erhvervsudviklingsprojekter. Ikke blot ved, at de fleste i målgruppen er mikrovirksomheder, ofte et ægtepar med egen hjemmeproduktion. Men ved at en mindre andel af virksomhederne end i mange andre kommercielle sammenhænge har et reelt ønske og ambition om vækst. Samlet set peger evalueringen på, at målgruppen må forventes at generere mindre vækst end de fleste andre virksomheder i erhvervsudviklingsprojekter. Evalueringen og læringspunkter er formidlet til projektet.</p>
Madværket (Grøn Vækst)	Slutevaluering					<p>Slutevalueringen er gennemført på et tidligt tidspunkt i projektets forløb, da projektet i forbindelse med evalueringen er blevet opmærksom på uoverensstemmelse i projekts afslutningsdato hos NaturErhverv (der er tale om et Grøn Vækst projekt) og Vækstforums bevilling. Projektets slutdato er den 23/5 - 2015. Evalueringen viser, at de deltagende virksomheder i gennemsnit forventer en relativt beskedent stigning i årlig omsætning på 100.000 kr., samt 0,6 ansættelse som følge af projektet. Da projektet er rettet mod mikrovirksomheder, er det ikke overraskende at forventningerne til øget omsætning eller ansatte er relativt beskedne. Evalueringen og læringspunkter er formidlet til projektet.</p>

Innovativ anvendelse af kompositmaterialer	Slutevaluering					<p>Projektet er kendetegnet ved en god og professionel tilrettelæggelse med en tydelig sammenhæng imellem aktiviteter og mål. Projektet har skabt ny innovativ viden og processer i de deltagende virksomheder. Virksomhedernes viden er blandt andet forankret som kompetencer hos medarbejderne, der gør det muligt fremadrettet at anvende kompositmaterialer i andre brancheområder. Slutevalueringen peger på, at det inden for projektperioden har været en udfordring for projektet at omsætte den viden, der er skabt til øget omsætning og beskæftigelse i de deltagende virksomheder. Projektet besidder afgjort et potentiale for at skabe nye forretningsområder for kompositmaterialer, men på evalueringstidspunktet omfatter projektet ikke en systematisk strategi for at indfri dette potentiale. Et læringspunkt er således, at i et teknisk orienteret projekt, med fokus på udvikling og innovation, er det særligt vigtigt, at projektet fokuserer på, hvordan resultaterne kan omsættes i vækst og øget beskæftigelse. Dette kan eksempelvis ske ved tidligt i processen at indgå i dialog med mulige købere og i samarbejde udarbejde kravsspecifikationer. Sekretariatet har noteret læringspunkter og videreformidlet disse og den samlede evaluering til projektlederen.</p>
Global Vækst Syddanmark	Slutevaluering					<p>COWI vurderer, at det er lykkedes at gennemføre et vellykket projekt, som løbende er blevet justeret undervejs. Projektet er kommet i mål med at rekruttere det målsatte antal virksomheder, og det vurderes at projektet har medvirket til at øge virksomhedernes eksportandel. Virksomhederne mener at aktiviteterne har været af god kvalitet. Såvel COWI som projektledelsen mener at en "strammere" rekruttering af de deltagende virksomheder, havde været ønskeligt. Det kunne betyde færre virksomhedsdeltagere, men større sikkerhed for at få fat i de mest dedikerede. Måltallet i forhold til antal deltagende virksomheder har således været en udfordring, dels på grund af en kort projektperiode og dels på grund af at forretningsområdernes kritiske masse ift. virksomheder er lille. Det er endvidere et læringspunkt, at det i denne type projekter er vigtigt med en længere individuel opfølgingsfase hos de deltagende virksomheder mhp. at fastholde deres motivation til eksportaktiviteter. Endelig er det et læringspunkt, at samarbejdet med Eksportrådet har været af svingende kvalitet. Her er det vigtigt med tydelig forventningsafstemning - også i forhold til virksomhederne. Projektledelsen mener, at der er tale om vigtige læringspunkter, som vil indgå i eventuelle fremtidige projekter af lignende karakter.</p>
Lån en leder	Slutevaluering					<p>COWI vurderer, at projektledelsen har været veltilrettelagt med en fin sammenhæng mellem projektets aktiviteter og resultater og effekter. De deltagende virksomheder har gode forventninger til effekterne, og der er allerede skabt 94 jobs som følge af indsatsen. COWI konstaterer også, at læringspunkterne fra midtvejsevalueringen er blevet inddraget i den resterende del af projektet. COWIs afsluttende læringspunkter handler alle om, hvordan indsatsen vil kunne forankres endnu mere. Desuden anbefaler COWI, at der i lignende kompetenceudviklingsprojekter bør fokuseres mere på forankring af kompetencerne, at man skærper evalueringen og skaber større tydelighed om resultatmål. Væksthuset har indarbejdet læringspunkter og anbefalinger i projektet Strategisk Kompetenceudvikling, som Vækstforum gav tilsagn til i december 2014.</p>

Welfare Tech Invest	Midtvejsevaluering					<p>COWI har vurderet projektet positivt på tilrettelæggelse samt resultat- og effektskabelse. I evalueringen fremhæves bl.a. at projektet generelt er veltilrettelagt i forhold til opnåelse af WTI's målsætninger. Der er en stærk og god sammenhæng imellem de gennemførte aktiviteter og de umiddelbare målsætninger. Længerevarende effekter er det dog ikke muligt at vurdere på nuværende tidspunkt. WTI's organisering er veludtænkt. WTI er designet til at være et langsigtet engagement, og grundlaget vurderes at være på plads til at være dette. COWI konstaterer, at fondens aktiviteter allerede har resulteret i effekter i forhold til omsætning, eksport og ansættelser. Dog kan en egentlig effekt først vurderes, når WTI begynder at afhænde deres investeringer igen og trække gevinster hjem til geninvestering. I forhold til virksomhedernes forventninger til omsætning vurderes disse til imellem 85 og 117 mio. kr. Samtidig har virksomhederne en forventning til, at der i alt skabes imellem 41 og 57 jobs. Virksomhederne forventer ligeledes effekter i forhold til eksport på mellem 41 og 57 mio. kr. COWI anbefaler følgende: Byg videre på succesen, fokuser på sammenhæng i kommunikationen og en hensigtsmæssig kobling til Acceleraces forløb. Med afsæt i evalueringen besluttede Vækstforum i december 2014 at tilføre fonden yderligere 25 mio. kr. fra de regionale erhvervsudviklingsmidler.</p>
Accelerace Welfare	Slutevaluering					<p>COWI vurderer, at det er et svagt punkt, at dette projekt og Welfare Tech Invest er tæt forbundne, fordi det betyder, at de forventede resultat- og effektskabelser er betinget af samspillet mellem de to projekter. Det har dog hele tiden været en forudsætning, at de to projekter skulle være gensidigt understøttende. Dette har Vækstforum været bekendt med siden tilsagnet i 2012. Projektet har desuden været støttet med særlige midler fra finansloven, hvor det ligeledes var forudsætningen, at støtten skulle tilfalde et rådgivningsprojekt, hvortil der samtidig var midler til risikovillig kapital. COWI vurderer, at projektet er organiseret med et skarpt fokus på tilstedeværelsen af supplerende kompetencer i projektteamet, hvilket også vurderes positivt af virksomhederne. Til gengæld vurderer COWI, at målsætningerne vedrørende resultat- og effektskabelse er svære at vurdere selvstændigt for projektet, da det er knyttet sammen med WTI-projektet (det er lykkedes at nå målsætningen vedr. kapitaltilførsel). Af samme grund giver COWI en "gul" score på virksomhedernes effektforventninger. Desuden er der et langt tidsmæssigt spænd mellem kapitaltilførsel og ekspansion i virksomheden, hvilket ifølge COWI ikke gør det realistisk med et stort antal skabte arbejdspladser i projektperioden. COWI har følgende læringspunkter; Det er centralt, at der er tilknyttet finansielle instrumenter til projektet. De interviewede virksomheder, angiver selv, at de har deltaget, fordi de har haft udsigt til at få tilført kapital fra Welfare Tech Invest. Der er et læringspunkt, at der er en lille kritisk masse af virksomheder indenfor området i regionen, hvorfor det har været en udfordring at rekruttere tilstrækkeligt mange deltagere fra regionen. Der bør ske en afstemning af forventningerne til forløbets længde. Ifølge virksomhederne har den indledende dialog været for lang og selve accelerace-forløbet har været længere end forventet. Virksomhederne er dog ifølge COWI udpræget tilfredse med kvaliteten af den virksomhedsspecifikke rådgivning. Endelig peger COWI på at der bør arbejdes med dokumentation for at der er en sammenhæng mellem forretningsudvikling og opnåelse af finansiering, således at man kan påvise at et projekt som dette skaber selvstændig værdi.</p>

Talent Attraction	Midtvejsevaluering					COWI vurderer, at projektet er velorganiseret og at implementerede aktiviteter (primært markedsføringsmaterialer) er af høj kvalitet. I forhold til resultater og effekter vurderer COWI, at det er en svaghed ved projektet, at resultat- og effektkæder er meget lange, og at projektets effekter først vil slå igennem efter projektperioden. COWI vurderer derfor projektet gult på mål og effektskabelse. Den lange effektkæde har dog hele tiden været forudsat og Vækstforum har været bekendt hermed, da man gav tilsagn til projektet. Evalueringsrapporten anbefaler, at projektet arbejder med at opstille nogle konkrete målsætninger for den resterende projektperiode, fx identifikation af succeshistorier og optælling af hvor mange, der downloader materiale. Endvidere anbefales det, at der udvikles værktøjer, som er målrettet SMV'ere, at indsatsen fokuseres ind på de virksomheder, der er åbne overfor rekruttering fra udlandet, samt at der arbejdes med at dedikere ressourcer til en mere opsøgende funktion i tilknytning til de virtuelle hubs. Projektledelsen er allerede i gang med at implementere disse aktiviteter i projektet.
Globaliseringskompetencer i RSD	Slutevaluering					COWI vurderer, at projektet er veltillægt, og at rekrutteringen af virksomheder og afklaring af den enkelte virksomheds udviklingsprojekt har været vellykket. Projektet er dog udfordret af, at effektkæderne er relativt lange, hvilket måske også er årsagen til, at de deltagende virksomheder kun har moderate forventninger til projektets effektskabelse i form af øget omsætning og eksport. Samtidig med at projektet blev slutevalueret blev det forlænget i 3 mdr. COWI vurderer, at dette kan påvirke projektets forankring og effektskabelse positivt. COWI anbefaler, at der skabes længere perspektiv i samarbejdet mellem virksomhederne og de højtuddannede, at der gøres en særlig indsats for at inddrage de lokale erhvervsråd, at der skabes større koordination i forhold til lignende regionale projekter med henblik på at de enkelte projekter specialiserer sig og virksomhederne dermed kan deltage i det mest relevante projekt. Endelig peger COWI på, at der bør arbejdes mere med gensidig forventningsafstemning mellem virksomheden og den højtuddannede. Disse læringspunkter vil skulle inddrages, såfremt der skal arbejdes videre med et tilsvarende projekt.
Syddansk Entreprenørskab og forskning	Slutevaluering					COWI vurderer, at det med projektets aktiviteter er lykkedes at skabe positiv opmærksomhed omkring iværksætteri og via konkurrenceelementet at skabe begejstring og motivation for at skabe og udvikle innovative idéer. Det er dog vanskeligt at vurdere, hvilken sammenhæng der er mellem aktiviteterne og resultat- og effektmålene. Det er projektets svaghed, at effekterne først vil vise sig på lang sigt. Dette forhold har Vækstforum dog været bekendt med allerede da man gav tilsagn til projektet. COWI vurderer, at deltagerne kun i moderat omfang har fået øget viden om de prioriterede forretningsområder, og at det ikke er sandsynliggjort, at projektets aktiviteter på lang sigt vil bidrage til at indfri de ønskede effekter. Derudover kan det konstateres, at en del af de virksomheder, der har været involveret, ligger udenfor Vækstforums forretningsområder, ligesom det ikke har været noget krav, at deltagerens idéer har skullet ligge indenfor disse områder. COWI fremhæver i øvrigt som læringspunkter, at der burde være mere fokus på kompetencer og progression i disse, mhp. at styrke sandsynligheden for effekt. Endvidere bør der være større inddragelse af erhvervsfremmeaktører for at sikre at de bedste idéer videreudvikles.

Projekt Effektiv Energi	Slutevaluering					Andelen af realiserede besparelser er siden evalueringen steget til ca. 30 % og vil fortsat stige. Det er lykkedes at påvise et effektiviserings-potentiale hos en målgruppe (SMV-ere med et energiforbrug < 500.000 kWh), som ikke tidligere er blevet systematisk efterprøvet, og op mod 30 % af dette potentiale er realiseret. Projektejer sigter fremover mod en bæredygtig forretningsmodel, som bl.a. beror på energiselskabernes vilje til at finde rentable energieffektiviseringer. Et læringspunkt er, at det er vanskeligt at facilitere konsortiedannelser mellem teknologi- og serviceleverandører, da deres tidshorisonter er væsentligt forskellige. Generelt anbefales det, at projektejeren fokuserer mest på serviceleverandørerne og i højere grad påtager sig en facilitator rolle, både ift. at gennemføre workshops om nytænkning og samarbejdsmuligheder samt at involvere dem i salgsarbejde ift. SMV'ere.
Projekt Smart & Cool	Slutevaluering					SMV'er har ikke i samme målestok som forventet kunne inddrages i projektet. Derfor er det først nu, hvor resultaterne foreligger, at de skal gøres attraktive for virksomheder og især SMV'erne. Smart Grid er stadig for langt fra en kommercialisering til at virksomhederne og især SMV'erne rigtigt kan committe sig med udvikling. Derfor vil CLEANs fokus fremadrettet være at gøre emnet og viden endnu mere tilgængeligt for SMV'ere.
"Den Energieffektive Landbrugs- og fødevarerproduktion" (Grøn Vækst)	Slutevaluering					COWI har vurderet projektet om projektets hovedaktiviteter, en beregningsmodel for energieffektiviseringer i landbrugsproduktion, ud fra parametre som udvikling og vækst med kommercielt fokus. Projektet er primært finansieret af NaturErhvervsstyrelsen, som stiller krav om, at projektet ikke må indeholde egentlig produktudvikling. Den væsentligste læring i dette projekt er derfor, at det fremover bør overvejes, om det er hensigtsmæssigt eller muligt at sammensætte projektfinansiering af kilder med så forskelligartede målsætninger og forudsætninger. Derudover anbefales, at SustainAgri samler virksomheder til workshops mhp. at styrke fælles idéudvikling om brugen af beregningsmodellen og systemløsninger.
Design2Innovate	Slutevaluering					COWI konkluderer, at projektets virksomhedsrettede aktiviteter ifølge virksomhedsdeltagerne har høj kvalitet, og virksomhederne er generelt meget tilfredse med deres forløb. COWI konkluderer dog også, at der er en række læringspunkter, fx at det er vigtigt at kunne redegøre tydeligt for designredskabernes styrker, svagheder og værditilførsel over for virksomhederne, så der sker en klarere forventningsafstemning, og det er nemmere at rekruttere virksomheder. Herudover bør aktiviteterne generelt tilpasses og ledelsen i virksomhederne inddrages i kompetenceudvikling, så virksomhederne bedre bliver i stand til at arbejde videre med de design efter deltagelsen i aktiviteter.