



SLUTRAPPORT – THE HUB OF ENTREPRENEURSHIP

En kreativ resa

”It’s just about people, it’s a mindset.” Dave Carter

DEN 24 SEPTEMBER 2019

FALUN BORLÄNGE-REGIONEN AB – HAMARREGIONEN UTVIKLING

Interreg
Sverige-Norge
Europeiska regionala utvecklingsfonden



EUROPEISKA UNIONEN



Innhold

Sammendrag/Sammanfattning	2
Måloppnåelse	2
Bakgrunn	3
Mål, resultat och förväntade effekter	5
Syfte.....	5
Delmål.....	5
<i>Delmål 1: Bygge en felles norsk/svensk arbeidsmetode</i>	5
<i>Delmål 2: Bruke metoden til å få flere entreprenører og bedrifter.</i>	7
<i>Delmål 3: Erfaringsformidling og spredning av metode</i>	9
Prosjektorganisasjon	12
Hur projektet anses ha lyckats med samverkan	12
Indikatorer	13
Grenseoverskridende merverdi	14
De horisontella kriterierna	15
Informasjon og kommunikasjon.....	16
Forankring av prosjektets resultat og effekter	17
Aktiviteter og økonomi.....	18
Aktiviteter.....	18
Økonomioversikt norsk side.....	25
Forslag og ideer	25

Sammendrag/Sammanfattning

Fler foretag behöver startas i regionen. Då räcker det inte med att göra på samma sätt som man alltid har gjort. Det är avgörande att arbeta med nyskapande modeller, metoder och arbetssätt. Ytterligare en dimension är att vi behöver bli ännu bättre på att utveckla ett tillåtande och kreativt klimat som stimulerar tillväxten av nya entreprenörer som vill starta företag.

Vårt projektmål: Är att tillsammans utveckla och sprida en Svensk/Norsk metod där man genom att använda sig av kreativitet och människors olikheter skapa nya innovationer och tillväxtföretag.

Vårt syfte: Projektet syftar till att stimulera entreprenörskapet och öka etableringsfrekvensen i programområdet. Avsikten är att ta tillvara outnyttjad tillväxtpotential genom att fånga upp de som idag inte nås av olika offentligt finansierade insatser, däribland personer med utomnordisk bakgrund, med fokus på kvinnor och ungdomar.

Prosjektet har vært delt i tre hovedaktiviteter og –mål; utvikle metoden og tilhørende konsepter, teste ut og kjøre metoden gjennom ulike kreative prosesser samt å spre metoden og sikre at den blir implementert og brukt etter at prosjektet avsluttes. Prosjektet er et samarbeid mellom Falun-Borlänge regionen og Hamarregionen med spesielt regionenes kommuner som samarbeidspartnere. Prosjektet har hatt en prosjektgruppe på henholdsvis svensk og norsk side og en felles styringsgruppe. Etter en krevende start med sykemeldinger og bytte av prosjektledere har prosjektfremdrift og samarbeid på tvers av landene fungert godt. Metoden og prosjektet er basert på og videreutviklet fra arbeidet som er gjort i Manchester i deres omstilling fra et industrisamunn til et opplevelsessamfunn med fokus på bruk av kreativitet. Gjennom prosjektet har vi hentet inspirasjon om kompetanse fra Manchester og vår samarbeidspartner Dave Carter

Måloppnåelse

Vi har lyktes i å ta fram en felles metode som vi har testet og videreutviklet gjennom 50 ulike kreative prosesser og konseptutviklingsworkshops. Prosessene har i hovedsak vært kjørt med to til tre workshops hvor det er tatt fram en mengde ideer, noen som på ingen måte er gjennomførbare, mange vil kreve betydelig midler og videreutvikling mens andre igjen er enkle å kommersialisere. Vi har registrert 78 etableringer mot måltallet i prosjektet på 60, dog men en annen fordeling enn antatt. Under prosjektet har vi erkjent at målsettingen i prosjektet med antall etableringer er begrensende. Vi burde hatt en videre målformulering da mange i målgruppen står for langt unna til at det er realistisk eller mulig å etablere et foretak. Vi ser at metoden på en god måte avdekker hva mennesker brenner for og derigjennom er et godt verktøy til å inspirere til etablering, områder de ønsker å få seg en jobb innenfor og eller ønske om ytterligere skolegang. Det er krevende å kjøre slike prosesser ovenfor en sammensatt gruppe med utenomnordiske mennesker. Det krever tillit i gruppen og kompetanse utover å kunne fasilitere prosessen for å lykkes.

For å sikre at metoden blir implementert og blir enkelt tilgjengelig for ulike aktører har vi hatt ulike spredningsseminarer og møter. Vi har sikret at metoden blir en del av eksisterende tilbud for ulike aktører og vi har utviklet en app for å booste kreativitet som har mange av de ulike verktøyene i prosessen i seg. I tillegg har vi samlet verktøy, tips og forklaringer på en egen hjemmeside. Falun-Borlänge har ansvar for forvaltning av websiden mens Hamarregionen har ansvar for appen. Det er avtalt et videre samarbeid etter prosjektavslutningen.

Vi har gjennom prosjektet avdekket flere områder det er viktig å adressere for å lykkes med å få flere uteomnordiske og mennesker som på mange måter står utenfor samfunnet til å etablere seg. Metoden med prosesser over to til tre treff er ikke tilstrekkelig. Det må inngå som en del av et mer omfattende og helhetlig introduksjonsprogram hvor det kommer inn tidlig i prosessen. En forutsetning for å kunne jobbe med kreativitet og etablering er at man har dekket de mest fundamentale behovene. De trenger et miljø, veiledning og ikke minst mulighet til å finansiere kommersialisering som er en utfordring.

Bakgrunn

Att utveckla entreprenørskapet i våra regioner är och har under många år varit en prioriterad tillväxtfråga. Skälet är att det startas för få nya företag, vilket i sin tur har inneburit för få företag med tillväxtpotential. Entreprenørstraditionen behöver utvecklas och precis som med alla andra traditioner så tar det tid att få en förändring till stånd.

”- Fremtidens arbeidsplasser vil bli skapt av mennesker som tør å ta en sjanse, og som satser på egne evner, ideer og ressurser. Norge skal være et godt land å starte og utvikle nye bedrifter i. Vi må legge til rette for nye arbeidsplasser både på kort og lang sikt. Derfor trenger vi flere gode gründere som starter nye og lønnsomme bedrifter.” Sitatet er hentet i fra Regjeringens gründerplan. Norge er i en omstilling fra oljevirkosomhet til andre næringer. Den nasjonale politikken for at vi skal ha noe å leve av etter oljen inkluderer en tanke om at vi er avhengige av at flere skaper sitt eget foretak.

Det startes i dag for få bedrifter og entreprenørtradisjonen må utvikles. Blant annet kan vi se at dagens rådgivningssystem ikke når alle¹. Virkemiddelapparatet må eksperimentere med nye metoder for å nå nye målgrupper for å øke interessen for å starte, utvikle og drive eget foretak. Prosjektet vil utvikle en metode for å komme inn allerede i idéutviklingsfasen for oppstartsbedrifter, og at vi klarer å mobilisere de rette målgruppene inn som prosjektdeltakere.

Prosjektet vil rette seg spesifikk mot de målgrupper som er lite inne i ordinært støtteapparat og som er underrepresentert på etableringsstatistikk. Dette er unge, innvandrere og kvinner. Mange innovative gründermiljøer kjennetegnes av et mangfold av gründere. Dette kan gi et rikt tilfang av ulike ideer og gjøre gründervirkosomhet mer attraktivt, også for personer som i dag er underrepresentert blant gründere. Kulturelt mangfold og kulturell kompetanse bidrar også til å lette norske og svenske gründeres adgang til globale markeder. Og at vi får brukt ressurser og potensial som ligger i befolkningen som vi i dag ikke har klart å utløse. Flere skal få mulighet til å utvikle seg og føle at vi blir i ivaretatt og finne ”rom for å skape” i Norge och Sverige.

Prosjektet omhandler å bruke kreative metoder for å utvikle bedre etableringsieer fra et større mangfold av aktører.

Det er et poeng at dette skal være et tilskudd til allerede etablerte ordninger. Innsatsen skal legges ned i forkant av tidligfase for oppstart, der det etablerte veiledningssystemet ikke har mye aktivitet.



Synet på mangfold som en forutsetning for gode beslutninger og innovasjonsevne får bred tilslutning (NHO 2009) og denne bevisstheten kommer fram på ulike nivå både i Norge og i Europa. Richard Florida har vært en sentral talsperson for dette synet og påpeker at alle mennesker er kreative. Inntil vi lærer hvordan vi kan utnytte denne kreativiteten hos alle grupper går vi framover med halv motorkapasitet og er langt unna å skape det samfunnet som er mulig (R. Florida 2002) En av de største hindringene for mangfold i norske virksomheter er et vi er av de mest kjønnsdelte landene i OECDområdet og kjennetegnes av sterk vertikal kjønnsdeling i arbeidsmarkedet – hvor menn dominerer i noen sektorer, kvinner i andre. I tillegg har vi også en horisontal kjønnsdeling hvor menn har de høyeste posisjonene i næringslivet. Vi ser også et skille mellom ulike innvandrergupper i

¹ Østlandsforsknings rapport nr 12 2009 <http://www.ostforsk.no/wp-content/uploads/2014/11/122009.pdf>

forhold til posisjon i arbeidslivet. Norske toppledere mener personer med innvandrerbakgrunn tilfører norsk arbeidsliv viktig kompetanse. Samtidig er det mange som sier at fordommer blant arbeidsgivere er en viktig årsak til at innvandrere ikke får jobber som står i forhold til deres faglige kvalifikasjoner.²

SITUASJONEN I DAG SETT MED STATISTIKKØYNE:

(Tall fra Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Entreprenørskap i Sverige Nationell Rapport 2015 och ENTREPRENØRSKAP I NORGE 2014)

I Sverige

- Andelen svenskar som ägnar sig åt entreprenöriella aktiviteter i tidigt stadium har fallit från 8,2 procent 2013 till strax under sju procent 2014. Därmed bryts en uppåtgående trend sedan 2007
- Kvinnors entreprenörskap har fallit brant från 6,2 procent till 3,8 procent mellan 2013 och 2014
- Även mäns entreprenörskap minskade mellan 2013 och 2014, men betydligt mindre än för kvinnor
- Andelen unga entreprenörer (upp till 35 år) faller trendmässigt i Sverige sedan 2012 medan vi utmärker oss med en större andel entreprenörer i ålderssegmentet 55-64 år.
- Andelen av den vuxna befolkningen i Sverige som säger sig ha för avsikt att starta företag inom en treårsperiod har 2014 sjunkit till 2010 års nivå (strax över åtta procent).

I Norge

- Holdningene til entreprenørskap preges av oppfatninger om at det finnes gode muligheter og generelt lav frykt for å mislykkes.
- Manglende kompetanse og ferdigheter knyttet til det å etablere bedrift blant den norske befolkningen slik de vurderer det selv.
- Andelen kvinnelige gründere i Norge er fortsatt blant de laveste i OECD landene.³
- Nye bedriftene er preget av lave ambisjoner når det gjelder produktinnovasjon og sysselsetting.
- I Norge er 36 % av personene som er involvert i tidligfase entreprenørskap under 35 år, ganske på gjennomsnittet for sammenlignbare land.

Falun Borlänge-regionen har tillsammans med Hamarregionen utvikling erhållit medel för att stimulera entreprenörskapet och nyföretagandet, som under en längre tid haft en negativ trend i regionen. Projektet pekar särskilt på de möjligheter som ökad mångfald i samhället ger för ett mer differentierat, nyskapande, kreativt och innovativt näringsliv. Projektmålet är att skapa och sprida en

² KUN Senter for Kunnskap og Mangfold

http://www.kun.nl.no/filer/rapporter/2014/1_2014_innovasjon_og_mangfold.pdf

³ Global Entrepreneurship Monitor. Et internasjonalt, longitudinelt forskningsprosjekt som siden 1999 årlig har undersøkt omfanget av og forholdene for entreprenørskap i ulike land. I 2014 deltok 73 land i GEM prosjektet.

ny svensk-norsk metod där man använder sig av kreativa processer och människors olikheter för att skapa nya innovativa idéer och tillväxtföretag.

Mål, resultat och förväntade effekter

Syfte

Det övergripande målet är att öka etableringsfrekvensen i området genom att utveckla entreprenörskapet. Att tillsammans utveckla och sprida en ny Svensk/Norsk metod där man genom att använda sig av kreativa processer och människors olikheter skapar nya innovativa idéer och tillväxtföretag. Detta leder i nästa steg till att etableringsfrekvensen ökar.

Delmål

1. Bygge en felles norsk/svensk arbeidsmetode
2. Bruke metoden til å få flere entreprenører og bedrifter
3. Erfaringsformidling og spredning av metode

Förväntade resultat av projektet

Projektets viktigaste förväntade resultat vid projektperiodens slut är: - En färdig metod för ökad mångfald i företagandet som har etablerats, som är anpassad till nordiska förhållanden, t.ex. gles befolkningsstruktur, kultur/traditioner samt övriga rådgivande aktörer i systemet. De modeller man har tittat på i förstudien har enbart testats i större städer. - Ett koncept har utvecklats som lägger fokus på kreativa processer, där man "blandar" människor med olika erfarenheter och perspektiv, och där just detta blir projektets största styrka.

Delmål 1: Bygge en felles norsk/svensk arbeidsmetode

Inn under delmål en har vi jobbet med aktiviteter på samtlige fem områder definert i søknaden:

- Konseptutvikling av felles metode
- Samarbeid med Dave Carter og utvalgte aktører I Manchester
- Studietur til Manchester
- Deltakelse ulike seminarer og aktiviteter

Møter og samarbeid med ulike aktører

Vi har gjennom prosjektet lykkes i å utvikle en felles norsk/svensk arbeidsmetode som vi har testet ut i en mengde ulike settinger. Metoden bygger på kreativa processer og forskolepedagogik där leken har en central roll. Metoden består av sju steg som gjennomførts på två eller tre träffar. Hvor vi har hatt fokus på de fem første stegene. Metoden er i seg selv lett å forstå, men det kan være krevende å fasilitere den hvis man har grupper som består av mennesker som står langt utenfor samfunnet.

Konseptutvikling

Konseptutviklingen har foregått i flere iterasjoner og blitt mer moden og tilpasset under prosjektets gang som følge av økt kompetanse, erfaringer fra workshops og arbeidet i prosjektet og etablert tillit og takhøyde i prosjektet mellom Falun- Borlänge regionen og Hamarregionen. Vi har brukt betydelig ressurser på utvikling av konseptet.

I prosjektet har vi i hovedsak testet ut metoden i grupper hvor vi har møttes to til tre ganger, men vi har også testet ut hele/deler av metoden i ulike settinger under ett møtepunkt og i et opplegg over en uke.

Vi har testet i ulike grupper, varierende antall deltagere, fra fem til over hundre, med personer fra ulike kulturer, kjønn og alder. Vi er overbevist om at metoden fungerer bra for idéutvikling på mange ulike områder i det tidlige stadiet av en foretaksstart og også for affærsutvikling.

De fleste forbinder kreativitet og bruk av kreative metoder som et nyttig verktøy i idéutvikling, men færre ser på det som et viktig verktøy i det å avdekke hva man brenner for, hva man bør satse på, hvilken forretningsmodell man bør ha eller hvordan man bør tenke distribusjon for å nevne noe. Vår metode og verktøy passer godt til alle punktene ovenfor.

Vår sannhet er at alle mennesker er smarte, kreative, villige og at komme på løsningen. Vår overbevisning er at assosiasjoner mellom mennesker forandrer og utvikler verden.

En forutsetning for å skape kreativitet er å dele vår sannhet. Vi har fokus på den mentale og fysiske arenaen der mennesker befinner seg. Hur skapar vi den ultimata platsen, både fysisk og mentalt som bidrar til å utvikle menneskers kreativitet og entreprenørskap. Vi har vidare kommit väldigt nära våra kommuners utmaningar med att svensk- og norsk födda och utlandsfödda inte har någon naturlig interaktion med varandra. De befinner sig på platser som riskerar att bli en stängd värld.

Vårt arbetssätt är skapa ett nyfiket, tillåtande och bekräftande klimat som möjliggör assosiasjoner och ett gränsöverskridande utbyte. Vidare att det ger kollektiva lösningar och idéer, som bygger på individens drömmar, kompetenser och erfarenheter.

Gjennom vårt arbeid kan vi se at vi har en metode og verktøy som fungerer, men metoden alene er ikke tilstrekkelig. Det er tilsvarende viktig å se på forutsetninger for å kunne være kreativ og at vi her jobber med ulike mennesker i prosesser som kan ta ulike vendinger. Viktige forutsetninger er tillit og følelse av at "rommet" man er i gir mulighet til å være kreativ. De fysiske omgivelsene og energien i rommet har derfor mye å si for å få gode resultater når man bruker metoden.

Samarbeid med Dave Carter

"It's just about people, it's a mindset."-Dave Carter

Vår inspirasjon og vår kilde til kunnskap og erfaring har kommet fra det arbeid som skett i Manchester og deres resonnement om å gå fra industrisamfunn til opplevelsesamfunn. Manchester var veldig tidlig med å identifisere "the creative industry" og å finne former for å skape arbeidstilfeller og lokke nye foretak til regionen. Det som har vært en rød tråd i arbeidet er inkluderingen og nyfikenheten på grupper som annars ikke har en plass i samfunnet. Manchester har arbeidet ut ett horisontelt perspektiv og lykkas forankre framtidssjansen på alle nivåer. I Manchester har man aldri sett några grupperinger som en belastning utan som en viktig motor i å skape en mangkulturell utviklingsmotor. I de målgrupper som projektet har er det många med erfaringer og affærsidéer inom the "creative industry" og "art and craft". Med detta som bakgrunn har det varit naturligt att arbeta nära Manchester. Vår mentor har varit Dave Carter, Manchester. Dave har vært en viktig samarbeidspartner i projektet. Han har god kjennskap til svensk/norsk kultur og gjennom projektet har han vært i både Sverige flere ganger og Norge i forbindelse med sluttseminaret.

Studietur til Manchester

Opprinnelig var det satt opp en studietur til Manchester, men vi gjennomførte to. Den første studieturen til Manchester var av avgjørende betydning for å få forståelse, inspirasjon og kompetanse for å utvikle metoden. Den andre turen var viktig for å verifisere og diskutere med Dave og våre kontaktpersoner der samt å se på hvordan vi kan fortsette samarbeidet etter projektets slutt.

Seminarer og møter med andre aktører

Gjennom prosjektet har vi deltatt i ulike seminarer, vært med på kompetanseløft og vært i kontakt med mange ulike aktører i Norge, Sverige og Manchester. På norsk side har vi blant annet deltatt på et kurs i design thinking som har vært veldig nyttig i forhold til utviklingen av metoden og konseptet og som har blitt brukt aktivt under delmål 3.

Delmål 2: Bruke metoden til å få flere entreprenører og bedrifter.

For delmål 2 hadde vi definert aktiviteter innen fire områder

- Kreative prosesser/gruppeaktivitet
- Tilpasse web/sosiale medier til målgruppen
- Utvikle kommunikasjon og arbeidsmetode for å attrahere og interessere flere til entreprenørskap, prosjektet skulle ha spesielt fokus på mennesker med utenomnordisk bakgrunn, kvinner og ungdom
- Ulike former for aktiviteter for å påvirke målgruppen eksempelvis inspirasjonstreff, oppsøkende virksomhet, aktiviteter med ulike aktører

Vi har fått flere til å etablere bedrifter, men metoden i seg selv og prosessene vi har kjørt er ikke tilstrekkelig til å øke etableringstakten dog mener vi det er et viktig verktøy inn i en lengre prosess. Det er ulike praksiser og tilbud på svensk og norsk side og vi har gjennom prosjektets gang definert områder som vi ønsker å forsterke og berike i nye initiativ. Selv om vi har oppfylt kriteriene i at flere har etablert seg er vi usikre på hvor mange som vil lykkes på sikt da det trengs ytterligere oppfølging og tilrettelegging. Målet i prosjektet var å etablere flere bedrifter. For utenomnordiske eller andre unge som står litt utenfor samfunnet av ulike grunner er det urealistisk å tro at de gjennom en kort prosess skal være i stand til å starte en bedrift. Like viktig som å bruke metoden til å få flere etablert tror vi det er å bruke metoden til å avdekke hva mennesker brenner for og hva de bør satse på enten det er hvilken bransje de bør få seg jobb i, å starte eget eller kanskje at de finner ut at de ønsker å gå mer på skole for på sikt å kunne få drømmejobben eller starte egen bedrift.

Kreative prosesser, gruppearbeid og aktiviteter

Hovedaktiviteten under delmål 2 har vært gjennomføring av kreative prosesser for å teste ut metoden. Vi har testet ut ulike gruppeaktiviteter og tilnærminger. Vi ser at vi her både har lyktes, men at vi også har opplevd kreative prosesser som har vært utfordrende og ikke så vellykkede. Likevel er den overordnede erfaringen gjennom prosjektet at metoden fungerer, dog at det er behov for et videre løp, oppfølging og coaching etter en kreativ prosess.

Genom att anpassa tillvägagångsättet till målgruppen, fungerar den för olika typer av grupper. Fokus ligger på nyfikenhet, synlighet och bekräftelse. Mod är också viktigt för att få ett bra resultat, modet att våga göra något annorlunda och tro på sin egen förmåga. Det vi har sett i våra workshops är att när vi befinner oss i gränslandet mellan det kända och det okända, det är där det magiska sker, det är där vi hittar de mest fantastiska idéerna.

50 kreativa processer med en till tre workshops har genomförts. Merparten (29) av dem med 225 nyanlända som deltagare. Övriga deltagare har varit ungdomar (233), kvinnor (401) grupper av företag (66) samt befintliga organisationer (16). Utgångspunkten för de kreativa processerna har i de flesta fall varit att stimulera till eget företagande. Men ibland har det visat sig att deltagarna varit alltför långt ifrån ett företagande varför workshoppen istället har fokuserat på framtidsmöjligheter i stort.

Erfarenheter från de kreativa workshopparna är att det krävs en erfaren ledare som kan anpassa processen till gruppens sammansättning och behov. Vid några tillfällen har anpassningarna gjorts

tillsammans med den samarbetspartner som redan har etablerad kontakt med individerna. Men det har också hänt att anpassningarna har gjorts direkt i samband med genomförandet. För att det ska fungera krävs lång erfarenhet och en djup förståelse för metoden och i å kunna lese mennesker og grupper. Det räcker inte med en kortare kurs och en handbok för å kunne lykkes i prosesser. Det er viktig å ha satt et mål for hva man har ønske om å oppnå og gjennom prosessen være åpen for justeringer og endringer for å kunne nå målet. Vår erfaring er at alle kan bruke deler av prosessen med suksess, men at det kreves mer enn prosesskompetanse hvis man skal jobbe med grupper som er utenomnordiske og som på mange måter står utenfor samfunnet.



”Tveka aldrig på att en liten grupp fokuserade, passionerade och drivna människor kan förändra världen. De är de enda som någonsin gjort det.” -Margot Mead

För att metoden ska fungera för den gruppen med utomnordiska personer, behövs det läggas ner mycket tid och energi att först fortbilda personer som ska kunna genomföra och driva hela den kreativa processen vi tagit fram. Vem som helst klarar inte det. Det krävs någon form av

Slutrapport The Hub of entrepreneurship – Side 8

utbildningspakket. Vidare behöver de kreativa workshopsen finnas med i ett lengre sammanhang. Det räcker inte att köra de 2 till 3 gångerna som själva metoden utgör, utan den skulle behöva finnas hos tex kommunernas arbets- och integrationsenheter. For grupper som er utenomnordiske og som ofte både bærer på vanskelige opplevelser fra hjemlandet og som har opplevd utfordringer med å komme inn i henholdsvis svensk og norsk samfunn har vi i noen tilfeller erfart at metoden og kreativitet oppleves som vanskelig å komme gjennom med. Når vi ser på denne gruppen så er de så langt nede på Maslows behovshierarki at "lek" med kreativitet oppleves som bortkastet. Skal vi lykkes med å integrere utenomnordiske på en bedre måte tror vi at vi må få dette inn tidlig etter at vi kommer til oss og vi tror det er mulig å bruke metoden til å hjelpe dem til å se hva de brenner for og derigjennom tilpasse introduksjonsprogram som støtter opp under det. De gruppene vi jobbet med fra norsk side hadde vært gjennom mange ulike "programmer", måtte søke mange jobber og hadde opplevd at de stadig ble avvist og opplevde at dette var noe de måtte være med for å kunne få dagpenger. Vi ser det er stor forskjell på de som har deltatt fordi de selv vil og de som deltar fordi de må. Hadde vi fått implementert dette som en metode tidlig i introduksjonsprogrammet hadde vi kunnet unngått dette.

Däremot fungerar en kortare introduktion för att använda delar av processen, från verktyglådan tex. För företagsledare eller personer som jobbar med affärsutveckling i olika bolag. Där kan man använda delar av processen i olika mötesforum.

Där processen enklast och lättast skulle kunna implementeras är i affärsutvecklings-sammenhang. De gånger vi kört processen med grupper av de som redan driver företag, har resultatet kommit väldigt snabbt. Här skulle vi i ett kommande projekt kunna ta fram tex någon form av Erfa träffar.

Så några av de slutsatser vi drar är att det skulle vara mycket intressant att ta fram ett utbildningspakket för att certificera kursledare och ett konsept för affärsutveckling av befintliga företagare. Skal vi lykkes med å få flere utenomnordiske til å starte foretak bør vi ha dette som en metode tidlig i introduksjonsprogrammet og vi bør få til bedre samhandling og kommunikasjon mellom aktører som deltar i dette arbeidet ved å sette den utenomnordiske i sentrum.

Kommunikasjon web og sosiale

I utgangspunktet antok vi i søknaden at vi skulle nå målgruppen gjennom tilpasset kommunikasjon i sosiale medier. Vi lærte fort at det var vanskeligere enn antatt. Vi har hatt en egen Facebook side og vi har hatt informasjon på våre respektive hjemmesider, men en stor del av kommunikasjon og rekruttering har skjedd gjennom samarbeidspartnere.

De sociala kanalerna blev istället till stor del en kommunikation ut till våra samarbetspartners.

Et utstrakt bruk av samarbeidspartnere som allerede har et oppdrag ovenfor målgruppen er etter vår mening riktig da det bidrar til at vi setter målgruppen i fokus.

Däremot har vi anpassat och tagit fram ett material på engelska till våra kreativa workshops. Vid några tillfällen har vi

Delmål 3: Erfaringsformidling og spredning av metode.

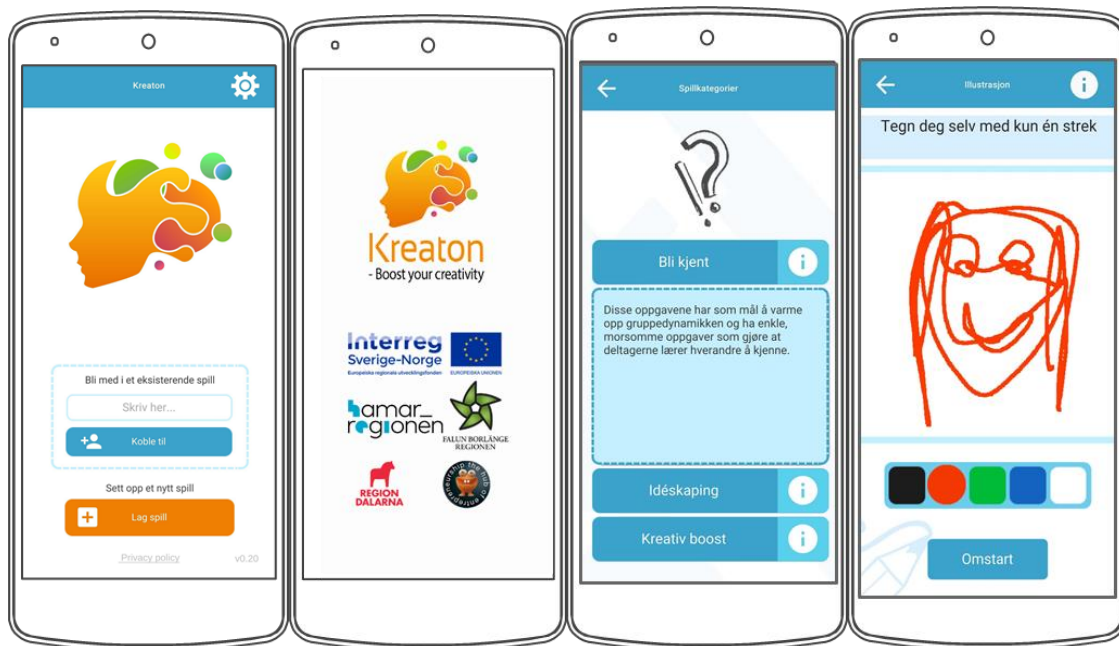
En viktig del av prosjektet har vært erfaringsformidling og spredning av metoden. Under dette delmålet hadde vi definert tre områder i søknaden.

- Kontinuerlige treff med ulike aktører hvor vi deler erfaringer og resultat
- Delta ved ulike seminarer
- To større spredningsseminarer

Midtveis i prosjektet ble vi bevisste på at dette delmålet er mer omfattende og har flere aktiviteter enn vi konkretiserte i søknaden. På bakgrunn av erfaringer fra både kreative prosesser med målgruppen og spredningsseminarer ble styringsgruppen enig om å ha mindre fokus på teste ut metoden og ha større fokus på å legge grunnlag for at metoden er lett tilgjengelig og blir implementert og brukt etter at prosjektet er avsluttet. På norsk side brukte vi derfor mer tid på å være i kontakt med ulike miljøer som kan bruke metoden som en del av sin verktøykasse i sitt daglige arbeid. Vi har integrert det i deler av etablereropplæringen og som en del av karriereveiledningen på Karrieresenteret. I tillegg vil det brukes aktivt av Hamarregionens jobb som førstelinje i veiledning av mennesker som ønsker å starte eget og mot næringslivet for øvrig i utviklingsaktiviteter. Også på svensk side har det vært omfattende dialog med ulike aktører samt at vi har gjennomført to spredningsseminarer som sikrer forståelse og eierskap. Det har likevel vært litt mer utfordrende på svensk side siden regionene ikke har samme tilbud for etablerere som på norsk side.

Träffar med samarbetspartners och övriga aktörer samt att sprida resultat och dela erfarenheter har pågått under hela projektperioden. Flertalet partners har också prövat på metoden, vilket gett god insikt i metoden och projektets verksamhet. Planen har följts och intervjuerna, som gjorts av utvärderaren, bekräftar att informationen har nått ut på ett bra sätt. Inga större avvikelser har noterats.

Styringsgruppen besluttet også at vi skulle ta fram en digital løsning som gjør bruk og spredning enklere. Etter å ha vurdert flere ulike alternativer falt valget på en app i tillegg til en kort film samt ulike verktøy som samles på en egen webside. Appen bygger på samme tilnærming som Kahut og gjør det enkelt for individer og grupper å trene den kreative muskelen i ulike settinger. Vi har stor tro på at denne formen gjør det enklere å spre metoden/verktøy. Appen blir tilgjengelig på svensk, norsk og engelsk.



Två avslutningskonferenser har genomförts med totalt 46 deltagare. Därutöver har mindre spridningsseminarier genomförts kontinuerligt under hela projektperioden. Spridning av metoden har skett parallellt med uppsökande verksamhet, workshops i "light-form", etablering av samverkan samt för att söka en fortsatt hemvist för verksamheten.



Prosjektorganisasjon

Medarbeidere:

- Karin Andrén, Falun Borlänge-regionen
- Göran Larsson, Falun Borlänge-regionen
- Berte S. Helgestad, Hamarregionen Utvikling
- Eli A. Bryhni, Hamarregionen Utvikling

Styrgrupp:

- Eva-Lena Palander, Falun Borlängeregionen
- Helena Åkerberg Hammarström, Sätters kommun
- Tomas Kristoffersson, Gagnefs kommun
- Svein Frydenlund, Hamar kommune
- Julie Sikin Bhanji Jynge, Karrieresenter Hedmark

Hur projektet anses ha lykkats med samverkan

Från norsk sida framhålls att olikheterna och de skilda erfarenheterna på norsk respektive svensk sida har bidragit till att konseptet utvecklats och breddats till flera olika användningsområden. Samarbetet har varit inspirerande och fungerat bra. De har i flera sammanhang stort fokus på kreativitet och projektet bidrar därför även till flera olika verksamheter. Man poängterar den stora utmaningen att få människor i utanförskap att starta företag men har tagit projektet till andra syften också. Projektet har också lett till helt nya samverkanskonstellationer på norsk sida eftersom metoden kan användas i så många olika sammanhang.

På såväl norsk som svensk sida påtalas att personalomsättning och sjukskrivningar lett till att det administrativa samarbeidet under vissa perioder har haltat. Min bedömning är även att de något skilda syftena med projektet, vilket framgår av intervjuerna också lett till att rutiner för projektkoordineringen inte fungerat fullt ut.

Sammantaget anses projektet ha varit lätt att samarbeta med. De nyckelpersoner som genomfört kreativa workshops tillsammans med projektet anser att det varit öppet och prestigelöst samt att projektledning och medarbeidere varit lyhörda för deras önskemål och ev. särskilda behov som funnits i grupperna. Flera av dem hade önskat en mer långsiktig plan för vad som ska hända efter de kreativa seminarierna.

”Det har funkat jättebra. Vi hittade ett vinna-vinna-samarbete som givit stora mervärden. Jag är sikker på att det har bidragit till nyföretagande. Det kom väldigt mycket folk. Det har också varit bra att vi själva fått vara med och testa metoden.”

”Projektet har varit öppet og lyhørt. Det har gett oss inspiration og nye tankar på hur vi kan utvikle vårt eget arbeid. Men det er sårbart eftersom det lett blir personrelaterat”.

Sammantaget tycks projektet lyckats väl med samverkan. Den kritik som framförs handlar om framförhållningen, att vara ute i god tid, bättre planering. En av de intervjuade upplevde att aktiviteterna kom ad hoc.

Indikatorer

För att mäta en del av Interreg-programmets effekter har ett antal aktivitetsindikatorer fastställts. För varje enskilt projekt har i beslutet angivits vilka dessa är och vilket utfall som förväntas. Redogör målvärdet och faktiskt utfall av era indikatorer, gärna i en tabell, samt kommentera utfallet av indikatorerna i löpande text.

Totalt har 47 kvinnor och 31 män, varav 8 utomnordiska kvinnor och 6 utomnordiska män startat företag och vi har haft 1325 deltagare i våra aktiviteter sedan projektstarten. I Norge har 7 personer startat företag.		
Projektets aktivitetsindikator/-er som beskrivet i tilsagn/beslut	Antal enligt projektbeslut	Hittills uppnått sedan projektstart
<ul style="list-style-type: none"> • Antal företag som etablerat sig, eller inlett samarbete med företag på andra sidan gränsen • Antal företag / deltagare i projektet som etablerat sig under projekttiden, totalt 60 stycken. 	60	78+7
Kvinnor bakgrund	30 företag, varav 15 kvinnor med utomnordisk bakgrund	
Män bakgrund	30 företag, varav 15 män med utomnordisk bakgrund	

Vi nådde det uppsatta målet, 60 företag med ett utfall på 78 + 7 företag. Det som blev betydligt svårare att nå var den indikator vi själva satt upp, Kvinnor, 30 företag, varav 15 kvinnor med utomnordisk bakgrund. Män, 30 företag, varav 15 män med utomnordisk bakgrund.

Projektet anses vara logiskt uppbyggt och merparten av målen bedöms vara realistiska. Enligt projektplanen ska projektet leda till att 60 företag etableras eller inleder samarbete med norska företag. Med tanke på projektets fokus på metodutveckling samt att nå deltagare som idag inte nås av företagsfrämjandesystemet är det en väldigt hög målsättning. De prioriterade målgrupperna har förhållandevis lång startsträcka och behov av förstärkt rådgivning och kunskapstillförsel för att komma igång med ett företag.

Intervjuerna bekräftar detta. T.ex. pekar några av de intervjuade på att det för målgruppen nyanlända ofta kan vara en lång startsträcka innan de kan starta ett företag. Att få ett jobb eller komma in på en utbildning är minst lika viktigt för dem. Metoden anses i det sammanhanget vara nyttig i inledningsskedet men att nyföretagande inte ska behöva vara målet. De påtalar också att en stor del av deltagarna var långt från arbetsmarknaden, vilket innebär att det är orealistiskt att tro att de ska starta ett företag. De nyckelpersoner som har denna invändning mot projektlogiken anser att projektet borde ha haft en bredare ansats. De menar att målgrupp och indikatorer inte harmonierar. Samtidigt påtalas att metoden fungerar för olika syften, t.ex. att individer blir anställningsbara. Men

eftersom det inte varit projektets fokus har det inte heller funnits en tydlig process för hur individerna i sådana fall ska gå vidare efter den kreativa processen.

”Jag är inte säker på att den direkt påverkar nyföretagande hos de nyanlända. Även andra faktorer måste med i processen. Nyanlända har många andra livsutmaningar som ska tillfredsställas (boende mm). Deras prioriteringar kanske inte i alla delar gör att metoden leder till företagande. Möjligen passar den bättre för befintliga företag och organisationer”.

Andra nyckelpersoner har pekat på att många nyanlända är väldigt drivna, men att de behöver mer kunskap kring företagande i Sverige, svenska regler och samhällsuppbyggnaden. De har pekat på vikten av en mentor som kan det svenska systemet. Hur gör man affärer här? Den kreativa processen bör vara en del i ett flexibelt ”utbildningspaket/process” och kopplat till personlig rådgivning. Flera nyckelpersoner har påtalat att nyföretagarcentra som medverkat i projektet inte haft tillräcklig kapacitet och finansiering för att stå för de övriga delarna i processen.

Det har varit svårt att nå målgruppen på grund av att rekryteringsbasen genom Almi IFS uteblev. Det är dock omvärldsförändringar som projektet inte råder över. Detta har projektet hanterat genom att utveckla samarbeten med andra aktörer samt även använt metoden för andra syften.

Sammanfattningsvis har projektlogiken som sådan fungerat men indikatorn avseende antal startade företag alternativt etablerade kontakter med företag på norsk sida har varit för hög.

Grenseoverskridande mervärde

Interreg-programmets övergripande målsättning är (mycket kortfattat) att skapa långsiktigt hållbara konkreta/operativa samarbeten mellan företag på svensk och norsk sida som leder till att företagen utvecklas och att regionernas näringsliv därmed stärker sin konkurrenskraft. I det här fallet har samarbetet över gränsen i huvudsak handlat om erfarenhetsutbyten och ett gemensamt skapande av den svensk-norska metoden. Det råder ingen tvekan om att det förekommit ett aktivt samarbete mellan Hamarregionen inklusive deras samarbetspartners och Falun Borlänge-regionen samt deras samarbetspartners.

Men det konkreta affärsdrivna samarbetet mellan företag har projektet inte etablerat och inte heller egentligen arbetat så mycket med. Jag kan se två skäl till detta, båda har med det geografiska avståndet mellan projektägarna att göra. Projektets fokus har varit att stimulera till att fler människor kan tänka sig att ta steget till ett företagande och då särskilt bland underrepresenterade grupper. Det är knappast att förvänta sig att den målgruppen som ett första steg i sitt företagande inleder en affärsrelation med ett norskt respektive svenskt företag, ca 5 timmars resväg bort. För att stimulera affärsrelationer mellan norska och svenska företag bör målgruppen istället vara etablerade företag.

Projektet har haft som målsättning att genomföra kreativa workshops med grupper med deltagare från både Falun Borlänge och Hamarregionen. Det har projektet inte lyckats med på grund av det långa avståndet mellan regionerna. Som även framgått i intervjuerna med nyckelpersoner har många av de nyanlända flera andra utmaningar att ta sig an. Att i det sammanhanget resa fem timmar enkel väg för att delta i en workshop har inte prioriterats.

En möjlighet skulle då vara att använda digitala media. Men i det här fallet bygger konceptet på fysisk närvaro. För att spåna fritt så är det min bedömning att det med ett längre projekt hade varit möjligt att utveckla de affärsmissiga relationerna mellan deltagare från norsk och svensk sida genom att bygga upp ett längre program där de kreativa processerna på var sida gränsen inleder programmet. Nästa steg skulle kunna vara rådgivning och kunskapsstillförelse rörande företagande och det svenska respektive norska samhällssystemet. Som en del i den fortsatta processen kan kunskap om

möjligheter på andra sidan gränsen byggas på med speeddating och andra metoder där företagare från Norge och Sverige möter varandra (digitalt eller fysiskt). Ett sådant projekt skulle dock kräva betydligt mer resurser och en längre projekttid.

Min samlade bedömning är att projektet har levererat ett gränsregionalt mervärde genom öppenhet och täta kontakter mellan Hamarregionens och Falun Borlänge-regionens medarbetare. Man har tagit tillvara kulturella skillnader mellan länderna och de skilda erfarenheterna under utvecklingsarbetet med metoden. Samarbetet i metodutvecklingsarbetet har fungerat bra, olikheterna har stimulerat och utmanat metodutvecklingen och legat till grund för att skapa något helt nytt. Det gränsregionala samarbetet har således fungerat som hävstång för projektet och metodutvecklingen. Däremot har det konkreta affärsdrivna gränsregionala samarbetet uteblivit. Frågan är om det ens är rimligt att ha ett sådant krav när projektet har fokus på nyföretagande och metodutveckling, särskilt med de målgrupper som projektet i det här fallet har haft.

De horisontella kriterierna

Projektet har använt två hållbarhetsaspekter som hävstång för att nå den övergripande målsättningen.

- Ekonomisk hållbarhet genom att satsningen avser att stimulera entreprenörskap och innovationer.
- Social hållbarhet genom att särskilt satsa på underrepresenterade grupper som driver företag i regionen, kvinnor och personer med utländsk bakgrund.

Miljöperspektivet tas upp i slutet av den kreativa processen, men fungerar inte som hävstång på samma sätt som ekonomisk och social hållbarhet.

Projektet har haft en upphandlad expert inom mångfald och integrationsfrågor som löpande stöttat projektledaren under projekttiden. I uppstartsskedet av projektet hölls även en kurs i genus för styrgruppen.

Projektet har lyft fram och på ett framgångsrikt sätt spridit kunskap om kreativitetens betydelse för tillväxt och innovation. Det öppna arbetssättet och den breda samverkan som projektet kännetecknas av tillsammans med dess fokus – kreativitet - gör projektet unikt. De lärdomar vi framförallt vill lyfta fram är projektets förmåga att hålla fast vid grundidé och fokus trots att omvärldsförändringar skapade svårigheter att nå målgruppen. Projektet har lyckats mycket bra med att navigera/justera planen utan att tappa fokus.

Vidare har projektet strategiskt och målmedvetet arbetat för att nå kvinnor, ungdomar och nyanlända genom att koppla projektet till en mängd olika aktörer som redan har utarbetade kontakter med den målgrupp man har haft för avsikt att nå. Att projektet lyckats så bra med de horisontella kriterierna jämställdhet och mångfald beror sannolikt på en rad samverkande faktorer. De faktorer som fångats upp är dels den breda samverkan, där projektet inte begränsat sig till etablerade aktörer inom företagsfrämjandesystemet utan även samverkat med studieförbund, integrationsenheter, Arbetsförmedlingen etc samt dels det öppna prestigelösa arbetssättet. Workshoparna har kännetecknats av flexibilitet, prestigelöshet och lekfullhet.

Informasjon og kommunikasjon

The Hub of entrepreneurship har kommuniserats flitigt i digitala medier, genom facebook och instagram. En utförlig beskrivning av projektet finns på Falun Borlänge-regionens hemsida og på Hamarregionen sin side. Intervjuerna som utvärderaren gjort, talar för att projektet har lagt stor vikt vid att kommunicera på olika mötesplatser i regionen samt vid personliga möten. Konkret samverkan har skett med en rad organisationer; kommuner, Dalarna Science Park, studieförbundet NBV, Nyföretagarcentra, andra projekt, Arbetsförmedlingen m.fl. Spridning av metoden har bland annat gjorts genom att partners fått prova på en "lightversion" av metoden. På norsk side har det vært samarbeid med kommunene, NAV, Karrieresenteret Hedmark, Etablererkurset og Sonans.

En workshop-kurs har anordnats för partners. Kursmaterial och verktyg har sammanställts och finns tillgängligt fysiskt och digitalt när projektet avslutas. Här finns även de filmer vi tagit fram tillgängliga. www.thehubofentrepreneurship.com

Styrgruppen har haft regelbundna möten via Skype eller fysiskt. De har tagit del av lägesrapporter, projektets ekonomi samt har testat metoden. Utvärderarens bedömning utifrån intervjuerna är att styrgruppens ledamöter är väl insatta i projektet. Intervjuerna indikerar på att det är viktigt att testa metoden för att få en djupare förståelse för projektet och metodutvecklingsarbetet, vilket en av ledamöterna särskilt påpekade. Styrgruppen ser positivt på projektet och på metodens möjligheter att stimulera nyföretagande och bedöms även fungera i andra sammanhang.

Projektägarene har varit aktiv i projektet. Dess vd är ledamot i styrgruppen och är väl insatt i projektet. Bolagets marknadsavdelning har medverkat i kommunikationen av projektet. Vidare har bolagets personalgrupp testat metoden. Även projektägarens styrelse har genomfört en komprimerad version av metoden. Utvärderaren anser att bolagets ledning och medarbetare har god kunskap om projektet och dess verksamhet.

När man googlar på The Hub of entrepreneurship kommer informationen om projektet som finns på Falun Borlänge-regionens hemsida högst upp. Informationen om projektet på Interreg Sverige Norge kommer upp som nummer tre.

Kommunikation har varit en betydande del av projektlogiken, dels för att nå målgruppen dels i sökandet efter partners för att hitta en långsiktig hållbar fortsättning. Projektet har aktivt verkat för att företagsfrämjare och organisationer som arbetar med målgruppen och nyföretagande ska få god insikt i hur metoden fungerar samt ge möjligheter till synpunkter och förbättringsåtgärder. Intervjuerna har bekräftat att kommunikationen nått ut på ett bra sätt i "systemet". Information om aktiviteter har regelbundet kommunicerats via facebook och Instagram.

I allt marknadsmaterial, annonser, tryckt material, inbjudningar, deltagarlistor etc. har Interregs logga tydligt kommunicerats och vid alla träffar, möten, föreläsningar etc. som projektet arrangerat eller deltagit vid har det informerats om att projektet är finansierat av Interreg Sverige-Norge. Affisch med information om projekt och finansörer har funnits uppsatt under hela projektperioden.



Forankring av prosjektets resultat og effekter

Under den tid som projektet pågått har Falun Borlänge-regionen AB tonat ner verksamhetsområdet näringslivsutveckling varför det inte varit ett förstahandsval att implementera projektets verksamhet hos projektägaren. Av den anledningen har arbetet med att sprida metoden till andra organisationer som arbetar med näringslivsutveckling intensifierats (kommuner, Dalarna Science Park, Nyföretagarcentra, Coompanion, Almi GävleDala, IUC Dalarna, Ung företagsamhet m.fl). Då projektet också haft ett bredare anslag än den ursprungliga planen har samverkan även etablerats med studieförbund, Arbetsförmedlingen m.fl. som arbetar med nyanländas etablering.

På norsk sida kommer metoden att användas och vidareutvecklas inom Karrieresenteret Hedmark. De kommer förmodligen att använda metoden som ett steg för att upptäcka vad som är rätt utvecklingsväg för sina "kunder". Metoden blir implementert som en del av etablereropplæringen hvor det er viktig å få mer fokus på kreativitet. Så langt er det testet ut i Hamar men målet er å implementere det i hele fylket. Hamarregionen kommer att arbeta vidare med metoden och utveckla den ytterligare. Metoden har vært testet gjennom PARK gründer- og næringshus, i ulike

Sluttrapport The Hub of entrepreneurship – Side 17

bedriftsnettverk eksempelvis et HR nettverk og i næringsarbeid med blant annet Oslo regionen. Læringen fra Manchester og Stockholm har hatt stor betydning for utvikling og realisering av PARK gründer- og næringshus.

På svensk sida är det inte klarlagt i vilken organisation metoden kommer att drivas vidare. Det finns interesse hos flera av de intervjuade nyckelpersonerna, men finansiering saknas. Några försök att söka finansiering där metoden till viss del ska användas har gjorts och görs, men i dagsläget är inget klart. Klart är att Falun Borlänge-regionen inte kommer att driva arbetet med att utveckla metoden vidare.

Projektet har samarbetat med projektet Gränslöst entreprenörskap.

Hamarregionen och Falun Borlänge-regionen kommer fortsättningsvis ha Skype möten fyra gånger per år. Tänkt deltagare är Eli Arnkværn Bryhni, Berte Sollerud Helgestad, Eva-Lena Palander, Karin Andrén. Vidare kommer båda organisationerna underhålla och uppdatera både det digitala spelet/appen och plattformen för verktygslådan, www.thehubofentrepreneurship.com. Her vil Sverige ha hovedansvar for hjemmesiden mens Norge har ansvar for appen.

Vi ser at hvis vi bygger et samarbeid med tillit klarer vi å utvikle verktøy og systemer på en god måte og hvor digitale løsninger som for eksempel skype fungerer på en god måte og gjør prosjektet mer effektivt og gjennomførbart i tillegg til at det er bærekraftig. Dette bør vi tilstrebe å gjøre i større utstrekning.

Aktiviteter og økonomi

Aktiviteter

Kommunikasjon

Beskrivelse - Metoden kommer under pågående projekttid löpande kommunikaseras med övriga inom stödsystemet. Tillsammans med marknadskommunikatören kommer projektet ta fram en kommunikationsplan, projektet kommer fokusera på omvärldsbevakning, skriva artiklar, sprida via sociala medier och dagspress.

Tidsrom: 2016-05-01 - 2019-04-30

Kostnad: 83 615

Kommentar: I planering och uppstart av projektet hade vi en stor tilltro till att vi skulle nå målgruppen via sociala medier. När det visade sig att det inte fungerade som förväntat har arbetsättet förändrats och målgruppen har istället nåtts genom samverkan med andra aktörer. Kommunikationen via sociala medier har istället riktats till en bredare målgrupp, samverkanspartners, nyckelpersoner, företagare etc. Träffar med samarbetspartners och övriga aktörer samt att sprida resultat och dela erfarenheter har pågått under hela projektperioden. Det vi uppmärksammat är att metoden är svår att kommunicera – ”den måste upplevas”. En avvikelse från projektplanen är att projektet arbetat med ”light-versioner” av metoden, vilken erbjudits brett till organisationer, projekt och nyckelpersoner. Det är också ett arbetssätt som visat sig vara framgångsrikt för att bygga upp samarbeten, nå ut till målgruppen och sprida projektet via andra främjandeaktörer.

Ett material på engelska har tagits fram som stöd för språksvaga grupper. Även tolk har prövats med framgång.

Spridning av metod/erfarenheter

Beskrivelse: Utifrån förstudien som genomfördes 2015-10-01 till 2016-01-15 har kontakt etablerats med en kreativitetsforskare som man avser att samarbeta med vid spridningsseminarier. Projektet

planerar även att genomföra kontinuerliga träffar med övriga aktörer där man utbyter erfarenheter och resultat samt delta vid olika seminarier.

Tidsrom: 2017-01-01 - 2019-03-31

Kostnad: 65 756

Kommentar: Träffar med samarbetspartners och övriga aktörer samt att sprida resultat och dela erfarenheter har pågått under hela projektperioden. Flertalet partners har också prövat på metoden, vilket gett god insikt i metoden och projektets verksamhet. Planen har följts och intervjuerna bekräftar att informationen har nått ut på ett bra sätt. Inga större avvikelser har noterats.

Projektet har varit mycket aktivt i att delta vid företagsfrämjandesystemets mötesplatser både som deltagare och som utförare.

Två avslutningskonferenser har genomförts med totalt 46 deltagare. Därutöver har mindre spridningsseminarier genomförts kontinuerligt under hela projektperioden. Spridning av metoden har skett parallellt med uppsökande verksamhet, workshops i "light-form", etablering av samverkan samt för att söka en fortsatt hemvist för verksamheten.

Kursmaterial och verktyg har sammanställts och finns tillgängligt fysiskt och digitalt när projektet avslutas. Här finns även de filmer och det digitala spelet/appen vi tagit fram tillgängliga.

www.thehubofentrepreneurship.com

Lage markeds materiell og kurs materiell

Beskrivelse: Material och möbler till kreativa grupper

Tidsrom: 2016-05-01 - 2018-10-31

Kostnad: 12 007

Kommentar:

Utvärdering av projektet

Beskrivelse: En extern utvärderare upphandlas hösten 2018 och utvärderingen ska genomföras under januari-mars 2019. Upphandlingen ställer krav på att utvärderaren har genus- och mångfaldskompetens och kan utvärdera projektet utifrån dessa parametrar. Styrgruppen ansvarar för att initiera uppföljning av extern oberoende konsult under projektets genomförande om gruppen bedömer att sådant behov finns.

Tidsrom: 2019-01-01 - 2019-03-31

Kostnad: 11 272

Kommentar: Projektet förlängdes till 2019-06-30 vilket medförde att utvärderare upphandlades i januari 2019. Utvärderingen genomfördes under januari till juni.

Styrgrupp/ledningsgruppsmöten

Beskrivelse: Styrgruppen kommer att bestå av representanter från finansiärerna. Man planerar att ha två styrgruppsmöten per år. Ledningsmöten kommer ske med jämt intervall, där projektledarna, admin och övriga medarbetare deltar efter behov.

Tidsrom: 2016-05-01 - 2019-04-30

Kostnad: 18 787

Kommentar: Styrgruppsmöten har fungerat bra. Vi har både haft fysiska träffar och använt oss av digitala kanaler för att underlätta och miljöanpassa våra möten.

Projektledning

Beskrivelse: Projektledaren kommer arbeta med alla delar i projektet med tonvikt på kommunikation och konceptutveckling

Tidsrom: 2016-05-01 - 2019-04-30

Kostnad: 91 414

Kommentar:

Oppstart av projektet

Beskrivelse: Bemanning, styrgrupp, upphandling av expertfunktion, kompetenskarläggning og utdanning av prosessrådgivare. Arbetstid från svensk och norsk projektledare

Tidsrom: 2016-05-01 – 2016-12-31

Kostnad: 9 696

Kommentar: Projektet tappade fart i uppstarten pga. personalomsättning, medarbetare som slutat, varit sjuka och föräldralediga (både på norsk och svensk sida). Vi kom igång ordentligt under våren och hösten 2017.

Etablere kontakt med samarbeidspartnere

Beskrivelse: Möten med näringslivskontor, integrationsenheter, övriga rådgivningsaktörer. För att informera och etablera samarbeten.

Tidsrom: 2016-05-01 – 2016-12-31

Kostnad: 9 696

Kommentar: Projektet tappade fart i uppstarten pga. personalomsättning, medarbetare som slutat, varit sjuka och föräldralediga (både på norsk och svensk sida). Vi kom igång ordentligt under våren och hösten 2017. Projektet har varit en aktiv part i företagsfrämjandesystemet.

”Även nyckelpersoner som inte direkt varit involverade i projektet har god kännedom om vad projektet går ut på. Flera av dem hade dessutom testat metoden. Projektet uppfattas som öppet och samarbetsvilligt. Min bedömning är att projektet lagt betydligt mer resurser på träffar med övriga aktörer samt att etablera samverkan än vad som framgår av projektplanen. Intervjuerna bekräftar att det i främjandesystemet finns ett stort intresse av frågan om hur kreativa processer kan nyttjas i tillväxtarbetet. Eftersom den primära samarbetspartnern (Almi IFS) lades ned ”tvingades” projektet söka nya vägar att nå målgruppen.” – utdrag ur extern utvärdering .

Studiebesök i Manchester

Beskrivelse: Besök i Manchester. 5 pers i 4 dagar. Kontaktskapande, inspiration och tillgodogörande av erfarenheter.

Tidsrom: 2016-05-01 – 2016-05-31

Kostnad: 14 100

Kommentar: Två studieresor till Manchester har genomförts, vilket är en mer än vad som låg i planen. Den första studieresan gick av stapeln i mars 2017 tillsammans med näringslivsrepresentanter från Falun Borlänge-regionen och medarbetarna från Hamarregionen. Gruppen tog då del av det strategiska arbete som bedrivits i Manchester för att gå från en industristad med vikande befolkning till en stad med starkt näringsliv inom den kreativa och digitala industrin. En av framgångsfaktorerna som lyfts fram är arbetet med att skapa en öppen och digitaliserad miljö, vilket attraherar företag inom it, media och kreativa näringar. Vidare tog gruppen del av hur aktörer i Manchester arbetat med att stimulera nyföretagandet genom kreativa lekfulla miljöer där människor möts och utvecklar sina idéer. Manchester Metropolitan University och Manchester Science Park besöktes, vilka erbjuder kreativa miljöer för nya företag till subventionerade kostnader.

Den andra studieresan (22–24 oktober 2018) hade fokus på idéer till hur The Hub of Entrepreneurship ska leva vidare efter projekttiden. Inkubatorer, innovation labs och kreativa mötesplatser besöktes. En lärdom från studiebesöket var behovet av en fysisk plats i en kreativ miljö som bas för verksamheten.

Konceptutveckling

Beskrivelse: Avseende inflödesaktiviteter, kreativa processer, kompetenskomplettering, arbeta fram metoden.

Tidsrom: 2016-05-01 - 2018-12-31

Kostnad: 50 090

Kommentar: Metoden har utvecklats i enlighet med plan genom ett nära samarbete mellan de två projektägarnas medarbetare och deras respektive partners. Kulturella olikheter mellan svensk och norsk sida samt respektive parts erfarenheter har legat till grund för ett dynamiskt samarbete. Förutom upplägget för de kreativa workshoparna har metodutvecklingsarbetet resulterat i en spelbaserad app.

För inflöde till test av metoden har projektet samverkat med andra aktörer. I projektplanen är Almi IFS en mycket viktig samverkanspartner för att nå målgruppen. En väsentlig förändring skedde till följd av att Almi IFS lades ned. På grund av detta har arbetet med att etablera samverkan med aktörer för att nå målgruppen blivit mer omfattande än vad som var tänkt från början. I utvärderingen har också framkommit att metoden är svår att kommunicera – ”den måste upplevas”. Därför har projektet arbetat aktivt med olika former av ”light-versioner” där 7 samverkanspartners fått möjlighet att testa metoden. Kreativa processer har genomförts för medarbetare, styrelse, styrgrupp och partners för att öka förståelsen för kreativitet som medel i tillväxtarbetet.

Samverkan med andra aktörer har etablerats i högre grad än planerat.

Inflödesaktiviteter

Beskrivelse: För att få ett bra inflöde till vår Hub kommer man att ta vara på redan uppbyggda strukturer och nätverk. Detta betyder att projektet kommer ha ett nära samarbete med kommunernas integrationsavdelningar och Almi IFS rådgivare för att nå de personer som har utomnordisk bakgrund. Tillsammans med Ung Företagsamhet Dalarna och deras nätverk UF Alumni, som består av före detta UF-företagare, når man unga 18-30 år. Man kommer vara öppna och omvärldsspana för att tidigt fånga upp nya trender i de sociala medierna och inom den digitala utvecklingen så man är på rätt plats med rätt kommunikation.

Tidsrom: 2016-08-01 - 2018-10-31

Kostnad: 32 419

Kommentar: Projektet har haft en aktiv del i företagsfrämjandesystemet genom uppsökande verksamhet och deltagande i mötesplatser.

Projektet har lagt betydligt mer resurser på träffar med övriga aktörer samt att etablera samverkan än vad som framgår av projektplanen. Eftersom den primära samarbetspartnern (Almi IFS) lades ned ”tvingades” projektet söka nya vägar att nå målgruppen.

Projektet har även lyckats bra med att etablera konkret/operativ samverkan med en rad organisationer och aktörer. Några av dessa är:

- Länsstyrelsen Dalarna
- NBV (Nykterhetsrörelsens bildningsverksamhet)

- Unga till arbete (projekt inom Region Dalarna)
- En väg in, Hedemora (projekt delfinansierat av AMIF, Asyl, Migrations, Integrationsfonden)
- AIK Falu kommun (arbetsmarknad, integration, kompetens)
- Näringslivskontoren i Falun Borlänge-regionen

På norsk sida har samverkan etablerats med

- NAV
- AB Utvikling
- Karrieresenter
- Kommunerna i Hamar Utvikling

Därutöver kan nämnas SFI-grupper, Dalarna Science Park, företagargrupperingar och Coompanion Dalarna, Dahlander Kunskapscentrum, Sätters kommun och Mockfjärdsskolan, Gagnefs kommun.

Kreativa grupper

Beskrivelse:

- 1. Den kreativa processen** - En viktig förutsättning för kreativ utveckling är att man arbetar i grupp. Det handlar om att starta en gemensam association, deltagarna interagerar med varandras erfarenheter, fantasi, tankar, upplevelser och drömmar delas. Det som är extra intressant i detta projekt är att vi kommer att arbeta med en grupp som består av människor som representerar olika kulturer, åldrar, nationaliteter, arbetslösa och roller i samhället mm. Smältdegeln och förutsättningarna för att hitta nya spännande lösningar är obegränsad. Vi kommer att bjuda in representanter från det privata näringslivet och från den offentliga sektorn. Mötet mellan människor i The Hub of Entrepreneurship är det viktigaste för att skapa utveckling. En förutsättning är att det är nyfikna och öppna människor.
- 2. Omvärld** - Innan vi går in i idéskapandet genomför vi en omvärldsspaning. Vad är det som händer i samhället idag? Vilka strömningar ser vi? Vilka trender är starka? Anledningen till att vi har ett avsnitt som detta är att vi får en bild av vilken arena som de kommande idéerna och affärsidéerna kommer att befinna sig på och vad som kan förstärka och hota dem.
- 3. Brainstorm – Uppvärmning** - Varje brainstormövning börjar med en uppvärmning. Detta för att skapa förutsättningar för något som vi kallar flow. Det vill säga ett tillstånd som är vanligt i bland annat dataspelsvärlden och inom skapande yrken som konstnärer, musiker och författare. Det är viktigt att hamna i ett nyfiket och bekräftande tillstånd helt utan begränsningar. Under varje brainstorm kommer det att skapas ett stort antal idéer som vi inledningsvis inte kommer att använda, det vill säga de idéer som respektive grupp och deltagare inte arbetar vidare med. Dessa idéer samlas i en gemensam idébank. Denna bank blir sedan en inspirationskälla för nya workshops och för nya företagsidéer.

4. **Idéutveckling** - Nästa steg i processen är att man går igenom varje deltagares idé, en efter en, och genomför en brainstorm med utgångspunkt utifrån deltagarens egen idé. Detta sker gruppvis. Återigen handlar det om den kollektiva associationen.
5. **Urval** - Efter varje deltagares brainstorm gör vi en reducering och prioritering av alla idéer som skapats så att det återstår ett mer hanterbart antal som deltagaren kan arbeta vidare med.

Tidsrom: 2016-05-01 - 2019-04-30

Kostnad: 60 326

Kommentar: Idéproduktionen & omvärldsspaningen. När vi har genomfört den kreativa workshopen har deltagarna skapat massor med konceptidéer. Då är det viktigt att analysera dem utifrån ett marknadsperspektiv. Av de idéer som kommer fram under workshopen är 50% ogenomförbara, 25% genomförbara, men kräver stora investeringar och resterande 25% helt klart genomförbara. En viktig del i nästa fas är att sätta idéerna i ett marknads och omvärldsperspektiv. Inom vilka branscher och var de passar in. I detta pass använder vi oss av omvärldsspaning, detta för att se relevansen i idéerna samt hitta ett nätverk av organisationer och kompetenser som behövs för att förverkliga idéerna. Med andra ord, hjälpa deltagarna att komma vidare med konkreta aktiviteter, att bli företagare eller skapa förutsättningar för att komma in på arbetsmarknaden.

Vi har genomfört 50 kreativa processer med en till tre workshops. Merparten (29) av dem med 225 nyanlända som deltagare. Övriga deltagare har varit ungdomar (233), kvinnor (401) grupper av företag (66) samt befintliga organisationer (16). Utgångspunkten för de kreativa processerna har i de flesta fall varit att stimulera till eget företagande. Men ibland har det visat sig att deltagarna varit alltför långt ifrån ett företagande varför workshopen istället har fokuserat på framtidsmöjligheter i stort.

Ett material på engelska har tagits fram som stöd för språksvaga grupper. Även tolk har prövats med framgång.

Erfarenheter från de kreativa workshoparna är att det krävs en erfaren ledare som kan anpassa processen till gruppens sammansättning och behov. Vid några tillfällen har anpassningarna gjorts tillsammans med den samarbetspartner som redan har etablerad kontakt med individerna. Men det har också hänt att anpassningarna har gjorts direkt i samband med genomförandet. För att det ska fungera krävs lång erfarenhet och en djup förståelse för metoden. Det räcker inte med en kortare kurs och en handbok. Samtidigt som det finns en stor samstämmighet i att metoden är användbar många sammanhang uppstår svårigheter att rekrytera och utbilda nya/fler ledare.

Kompetenskomplettering

Beskrivelse:

6. **Kompetenskomplettering** - Den idé som deltagaren har valt att arbeta vidare med kommer att utvecklas i olika block inom exempelvis följande områden: marknad, sälj, ekonomi, personlig utveckling, omvärldstendenser och kommunikation. Personen kommer att gå in och ur i dessa block utifrån det behov personen har. Dessa block kommer vara öppna föreläsningar där fler personer kommer erbjudas möjligheten att delta. Här kommer ett samarbete finnas med övriga aktörer inom rådgivningssystemet. Om det visar sig att idén behöver utvecklas ett steg till genomför vi en ny brainstorm. Vi har med andra ord möjlighet att förändra och förfina vid flera tillfällen och steg.

7. Livet efter den kreativa resan - Efter avslutad "kreativetsresa", som deltagarna har gjort med sig själva och med sina idéer, lyfter vi in dem i nästa fas. Detta kommer att ske med NyföretagarCentrum, Företagsinkubatorn i Dalarna och Almi med flera. Där skapar vi affärsplaner, budgetar, finansiering, handlingsplaner, aktivitetsplaner mm allt efter individens behov. Ett nära samarbete kommer också att finnas med respektive kommuns näringslivsenheter och näringslivsorganisationer.

Tidsrom: 2016-08-01 - 2018-12-31

Kostnad: 44 172

Kommentar: På en övergripande nivå har tanken varit att metoden ska utgöra ett kreativt komplement till de tjänster som företagsfrämjandesystemet tillsammans erbjuder nyföretagare och fungera som en del i ett flexibelt utvecklingsprogram för nya entreprenörer. Metoden skulle då utgöra ett verktyg som hjälper individer att skapa innovativa affärsidéer som i nästa steg ska ta del av t.ex. kunskaper om det svenska systemet, moms, skatter, finansiering etc. I slutskedet av projektet kunde konstateras att ett sådant gemensamt koncept inte är i mål. Det är många aktörer som arbetar med aktiviteter för att stärka tillväxten i området. En treårsperiod kan antas vara alltför kort tid för att åstadkomma detta. Projektet enskilt har inte haft tillräckliga resurser för att bygga upp och sammanlänka de olika delar som ett sådant program bör innehålla.

Samarbetet med Nyföretagarcentrum har fungerat bra men de har inte haft finansiering för att i tillräcklig omfattning stötta den del av målgruppen som är språksvaga och står långt ifrån arbetsmarknaden. Att Almi IFS lades ned innebar att det totalt sett i främjarsystemet i Dalarna funnits betydligt mindre resurser (två heltidsanställda) för att stötta nyanlända nyföretagare under projektperioden. Detta har vare sig Nyföretagarcentrum eller projektet haft kapacitet att täcka upp för. Även om det finns ett system och aktörer som utför olika delar av det kunskapsstöd som nya företagare kan behöva brister det i samordningen och under denna period även i kapacitet. Det tycks också saknas en pusselbit som handlar om rådgivning, utbildning alternativt mentorskap i hur det fungerar att driva företag i Sverige. Detta får antas vara delar i förklaringarna till varför den ursprungliga tanken inte har kunnat realiseras fullt ut.

Sammanfattningsvis har metoden utvecklats i enlighet med plan genom ett nära samarbete mellan de två projektägarnas medarbetare och deras respektive partners. Kulturella olikheter mellan svensk och norsk sida samt respektive parts erfarenheter har legat till grund för ett dynamiskt samarbete. Förutom upplägget för de kreativa workshoparna har metodutvecklingsarbetet resulterat i en spelbaserad app. Samverkan med andra aktörer har etablerats i högre grad än planerat, men metoden som en del i ett gemensamt flexibelt utvecklingsprogram för nyanlända nyföretagare har projektet inte lyckats med.

2 workshop för processledare/samarbetspartners

Beskrivelse: Projektet kommer att genomföra två workshops för processledare/samarbetspartners för att öka förståelsen och kunskapen om metoden. Fortsätta på den workshop projektet genomförde i förstudien - Metodutveckling, The Hub of Entrepreneurship. Projektet tänker sig att genom dessa workshops utbilda/certifiera processledare/samarbetspartners till att själva kunna arbeta med metoden för att bättre kunna möta de personer och deras affärsidéer som deltar i projektets kreativa grupper.

Tidsrom: 2017-01-01 - 2018-10-31

Kostnad: 11 099

Kommentar: Träffar med samarbetspartners och övriga aktörer samt att sprida resultat och dela erfarenheter har pågått under hela projektperioden. Flertalet partners har också provat på metoden,

vilket gett god insikt i metoden och projektets verksamhet. Planen har följts och intervjuerna bekräftar att informationen har nått ut på ett bra sätt.

10 SEK = 0.93938 EUR

<https://ec.europa.eu/budget/graphs/inforeuro.html>

2019 månad 8

Økonomioversikt norsk side

Kostnadstyper	Budsjett	2016/2017	1. halvår 2018	2. halvår 2018	2019	Totalt forbruk	Avvik ifht budsjett
Eget personale	878 500	199 387	169 380	155 688	340 925	865 380	13 120
Eksterne tjenester	230 000	33 078	0	56 897	151 300	241 275	-11 275
Kontor og administrasjon	131 500	11 120	7 697	0	133 442	152 259	-20 759
Investeringer	0	0	0			0	0
Reiseutgifter	187 000	23 291	0	36 545	2 343	62 179	124 821
Eksternt offentlig direkte finansierte utgifter	0	0	0	0	158 000	158 000	-158 000
Diverse	45 000	0	0	0		0	45 000
Sum	1 472 000	266 876	177 077	249 130	786 010	1 479 093	-7 093
Andel fra fylkeskommunen	736000	133 000		210 000	393 000	736 000	0

Forslag og ideer

En erfaring av projektet är att det saknas en pusselbit i företagsfrämjandesystemet där nyanlända som är intresserade av att starta företag bereds möjlighet till fortsatt coaching innan de går in i en regelrätt individuell rådgivningsprocess, som Nyföretagarcentrum eller motsvarande funktioner erbjuder. Utifrån detta arbetade vi med en ny projektidé, "Det Nyfikna Rummet". Projektidén grundar sig i ett sammanförande av tre parallella processer i Dalarna:

- Samling för social hållbarhet i Dalarna
- Socialt företagande
- The Hub of Entrepreneurship

Dessa projekt kunde förenas i en ambition att skapa förutsättningar för att stärka den sociala hållbarheten genom ökad delaktighet och mobilisering av kreativitet i civilsamhället. I projekten kunde det också ses en brist gällande ett stödjande system för idéer och nya kreativa lösningar. "Det nyfikna rummet", en idégenererande arena för blivande affärsidéer och sociala innovationer. Det centrala i konceptet är ett arbetssätt som skapar en bekräftande, trygg och kreativ miljö i bygdegårdar där individer, grupper och aktörer inom civilsamhället redan möts. Här ges deltagarna

Slutrapport The Hub of entrepreneurship – Side 25

möjlighet att förädla och utveckla sina idéer. De affärsidéer och embryon till sociala innovationer som väcks och förädlas tas tillvara i ett stödjande system där representanter för det offentliga, för näringslivet, för högskolan och civilsamhället aktivt deltar i sektorsövergripande samverkan där hög användarinkludering är en grundpelare. Processen startar utifrån grundläggande mänskliga behov och i samverkan med olika främjande aktörer ges idéer och drömmar, kraft att lyfta och förverkligas med stöttning och förutsättningar som inte finns naturligt i det befintliga innovationssystemet. Regionen behöver en arena för social innovation där aktörer från alla sektorer tillsammans kan möta de samhällsutmaningar regionen står inför. Vi behöver väcka och förstärka innovationskraften i lokalsamhället för att bygga kapacitet för att tillsammans på gräsrotsnivå möta samhällsutmaningar. Genom sociala innovationer kan utmaningarna hanteras på nya oprövade sätt med aktiv involvering av befolkningen och stärkande av dess egenmakt. Syftet med konceptets placering i bygdegårdar är att utifrån dess trygga miljö skapa en katalysator för alla de idéer som växer fram och utvecklas av den mångfald av människor som verkar i och runt länets bygdegårdar. I processen skapar vi interaktion med samhällets stödjande funktioner på orter där resurser för detta inte finns sedan tidigare.

I Hamarregionen har vi som mål å utvikle kreativitet i bred front og lage gode arenaer og jobbe videre med nye metoder for å stimulere til nyskaping og utvikling. Her bruker vi fasilitetene i PARK gründer og næringshus med stor fokus på teknologi, digitalsløyd. Her har vi fokus på et åpent samarbeid på tvers av adademia, gründere, etablert næringsliv og virkemiddelapparatet. Vi gjennom et kreativt samarbeid løfter opp viktige samfunnsutfordringer og tar de videre realisering i ulike grupperinger og samarbeid. Det er allerede i dag mange i målgruppen som bruker tjenestene i PARK og vi har blant annet knyttet oss til en organisasjon som jobber for å få flere utenomnordiske til å fullføre skole og gå mer på skole, med mål om økt sysselsetting og etableringer blant de. Vi har etablert et tettere samarbeid med NAV som vi ser fører til nye aktiviteter og at vi sammen klarer å løfte enkeltindivider ut av en stønadskø.

Vi burde i større grad sette målgruppen i sentrum og sikre at ulike aktører med ulike mandat ikke jobber i siloer men mer helhetlig. Metoden bør implementeres som en viktig del i introduksjonsprogrammet.

Det er behov for et økt samarbeid, tenke annerledes og etalbere nye strukturer som bidrar til å løse den store samfunnsutfordringen med at for mange faller utenfor arbeidslivet. Dette prosjektet har vist at det nytter og at kreativitet kan være en god inngang, men at det trengs store strukturelle samarbeid for at det skal lykkes enda bedre. Gjennom ulike samarbeider har vi påbegynt et nytt arbeid for å tenke annerledes, men at det kreves betydelige investeringer for å lykkes med dette.



"Det har jag aldrig provat tidigare så det klarar jag helt säkert"

Pippi Långstrump