



Rapport - Sluttevaluering Næringsutviklingsprosjektet Østfold

Metier OEC

25. mars 2019

Disclaimer

Copyright Metier OEC AS. All rights reserved.

The report has been prepared for the exclusive use for Mossregionen Næringsutvikling AS and Metier OEC AS. No other party may use, make use of or rely on the contents of this report.

No liability is accepted by Metier OEC AS for any use of this report, other than the purpose for which it was prepared.

Metier OEC AS accepts no responsibility for any documents or information supplied to Metier OEC AS by others and no legal liability arising from the use by others of opinions or data contained in this report. It is expressly stated that no independent verification of any documents or information supplied by others has been made.

Metier OEC AS has used reasonable skill, care and diligence in compiling this report and no warranty is provided as to the report's accuracy.

No part of this report may be copied or reproduced, by any means, without the written permission of Mossregionen Næringsutvikling AS or Metier OEC AS.

Sammendrag

Metier OEC sin samlede vurdering er at Næringsutviklingsprosjektet har skapt gode resultater og nådd den ambisiøse målsettingen om å skape og bevare 1 000 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden. Sammenlignet med andre omstillingsområder i Norge, har arbeidsplassveksten i Østfold vært betydelig høyere. Det er potensial for å hente ut flere gevinster i form av skapte og bevarte arbeidsplasser og utnytte de investeringene som allerede er gjort, men dette forutsetter finansiering og av videreføring av aktivitetene.

Evaluator anbefaler prosjektet å 1) etablere en «Plan B» for å sikre finansiering dersom finansieringssøknader ikke vinner frem, og 2) planlegge for å redusere sårbarheten med hensyn til personavhengighet. I en «Plan B» bør mulighetene for ulike former for selvfinansiering inkludert forretningsmodeller vurderes.

Metier OEC har i perioden januar-februar 2019 gjennomført en sluttevaluering av Næringsutviklingsprosjektet på vegne av Mosseregionen Næringsutvikling AS. Formålet med evalueringen har vært å belyse tre overordnede spørsmål: 1) Prosjektets innretning og gjennomføring, 2) Prosjektets effekter og målrealisering og 3) Samlet vurdering av prosjektet og videre potensial. Under presenteres hovedpunkter fra evalueringen.

1) Prosjektets innretning og gjennomføring

- a) Prosjektets ambisjoner, mål og strategier sett i forhold til utfordringene i Østfold 2013-2018
 - Evaluator vurderer at prosjektet har tilpasset strategien og gjort endringer som har vært hensiktsmessige for å møte endringer i utfordringene i Østfold i perioden. Spesifikt, endringen fra Olje & Gass til teknologi, omdanning til en tverrindustriell klynge med økt regionalt-/fylkesfokus og samarbeid med NBMU, Hiof og Fagskolen i Østfold, og fokus på digitalisering og industri 4.0.
- b) Gjennomførte aktiviteter vurdert opp mot målsetningene
 - Det har vært høy aktivitet i prosjektet og prosjektet har overgått målsettingene på aktiviteter som nettverksmøter og konferanser, markedsføringstiltak og messer, samt møter med enkeltbedrifter. Nettverksmøtene fremstår som en suksess med store oppmøter og gode tilbakemeldinger fra deltakerne. Aktiviteten sett i forhold til budsjetter og antall ansatte i prosjektet virker å ha

gitt en god utnyttelse av anvendte midler og kapasitet.

- c) Håndtering av anbefalinger fra midtveisevalueringen i 2016
 - Evaluator vurderer at alle fem anbefalingene fra midtveisevalueringen i 2016 er tatt tak i og håndtert, selv om prosjektet ikke har lyktes i alle forsøkene på å skaffe finansieringsmidler. Anbefalingen om plan for videre finansiering er fortsatt høyaktuell og evaluator oppfatter at prosjektet prioriterer dette arbeidet høyt.

2) Prosjektets effekter og målrealisering

- a) Realiserte resultater og effekter av prosjektet
 - Evaluator vurderer at prosjektets resultater i form av bidrag til å skape og bevare arbeidsplasser har vært meget god. Evaluator oppfatter det som redelig av prosjektet å rapportere at det, som en av flere, har bidratt til å skape og bevare 993 arbeidsplasser i prosjektperioden. I Innovasjon Norges rapportering fra 23 omstillingsområder er Østfold det området som har best resultater. Evaluator vurderer at prosjektet har vært en sentral bidragsyter i å skape disse gode resultatene. Etter evaluator sin oppfatning har prosjektets aktiviteter gitt gode effekter på relasjonsbygging og vilje til å samarbeide blant bedriftene.

(forts.)

Sammendrag

2) Prosjektets effekter og målrealisering

- b) Omdømmebygging og regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet
- Evaluatør er fortsatt av den oppfatning at det er utfordrende å vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet da det er mange faktorer og forhold som påvirker dette. Indeksen for arbeidsplassvekst var sterkere i Østfold enn resten av landet i 2016. Evaluatør vurderer at prosjektets resultater underbygger at prosjektet har vært med på å bidra til veksten i denne indeksen. Utover dette er det etter evaluatør sin oppfatning vanskelig å knytte direkte koblinger mellom prosjektets resultater og endringer i produktivitet, lønnsomhet, nyetableringer og næringslivets størrelse. Evaluatør har inntrykk at prosjektet har bidratt som en «brobygger» mellom lokale næringsliv i Østfold og Søndre Akershus.
- c) Viktige faktorer som har bidratt til oppnådde resultater og effekter
- Evaluatør vurderer at prosjektet har arbeidet aktivt med alle de fem definerte suksessfaktorene for prosjektet. Personene i prosjektet trekkes frem som avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene. Videre vurderer evaluatør at de har vært avgjørende at de er en nøytral part som administrerer og drifter aktivitetene og klyngen. Det at klyngen er tverrindustriell fremstår som å begrense opplevelsen av konkurranse blant medlemmene i klyngen. Samtidig kjenner medlemmene seg igjen i mange av de andres utfordringer, som i stor grad er like på tvers av industrier.

3) Samlet vurdering av prosjektet og videre potensial

- a) Samlet vurdering av prosjektet, presiseringer og avgrensinger, med fokus på 2016-2018
- Evaluatør sin samlede vurdering er at prosjektet har skapt gode resultater og nådd den ambisiøse målsettingen om å skape og bevare 1 000 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden. Sammenlignet med andre omstillingsområder i Norge, har arbeidsplassveksten i Østfold vært betydelig høyere. Største delen av resultatene

har kommet i den siste perioden av prosjektet fra 2016, som er en indikasjon på at arbeidet med å skape arbeidsplasser tar tid. Gjennom et høyt aktivitetsnivå har prosjektet fått mye ut av anvendte midler og tilgjengelige ressurser. Prosjektet har tilpasset strategien og målsettingene etter endringer i omgivelsene, og omforming av nettverkene til en tverrindustriell klynge fremstår som et riktig grep. Prosjektet har hatt en kostnadsstyring innenfor budsjett, og at aktivitetsnivået har vært tilpasset tilgjengelige midler og ressurser. Personene i prosjektet trekkes frem avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene.

- b) Potensialet for videre realisering av mål og effekter
- Prosjektet kan vise til gode resultater i form av økt antall skapte og bevarte arbeidsplasser. Evaluatør vurderer at det er potensial for å hente ut flere gevinster i form av skapte og bevarte arbeidsplasser, men at dette forutsetter videre aktivitet. Det er helt nødvendig å snarest få på plass grunnfinansiering av videreføringsaktivitetene de neste to årene. Uten grunnfinansiering råder det usikkerhet om VIKEN Teknologiklynge 4.0 kan fortsette det arbeidet som er satt i gang.
 - Evaluatør anbefaler prosjektet å 1) etablere en «Plan B» for å sikre finansiering dersom finansieringsøknader ikke vinner frem, og 2) planlegge for å redusere sårbarheten med hensyn til personavhengighet. I en «Plan B» bør mulighetene for ulike former for selvfinansiering inkludert forretningsmodeller vurderes.

4) Kommentarer til prosjektets sluttrapport

- Prosjektets sluttrapport gir en god beskrivelse av prosjektet, resultatene, aktivitetene og videre potensial. Evaluatør vurderer at en beskrivelse av finansieringsstatusen ved utgangen av 2018 vil tydeliggjøre viktigheten av denne utfordringen. Videre vil en vurdering av kritiske suksessfaktorer og erfaringer knyttet til disse gi god informasjon til andre i tilsvarende situasjon. Dette sammen med uttalelser eller oppsummering av erfaringer fra klyngemedlemmer vil kunne styrke fremstillingen av det gode arbeidet som er gjort i prosjektet.

Innholdsfortegnelse

| | | |
|----------|---|----------------|
| 0 | Om sluttevalueringen | <i>side 5</i> |
| 1 | Prosjektets innretning og gjennomføring | <i>side 6</i> |
| 2 | Prosjektets effekter og målrealisering | <i>side 12</i> |
| 3 | Samlet vurdering av prosjektet og videre potensial | <i>side 16</i> |
| 4 | Kommentarer til prosjektets sluttrapport | <i>side 19</i> |
| A | Appendiks | <i>side 20</i> |



Om sluttevalueringen

Metier OEC har gjennomført en sluttevaluering av Næringsutviklingsprosjektet etter oppdrag fra Mossregionen Næringsutvikling AS. Formålet med evalueringen har vært å belyse følgende spørsmål:

1) Prosjektets innretning og gjennomføring

- a) Prosjektets ambisjoner, mål og strategier sett i forhold til utfordringene i Østfold 2013-2018
- b) Gjennomførte aktiviteter vurdert opp mot målsetningene
- c) Håndtering av anbefalinger fra midtveisevalueringen i 2016

2) Prosjektets effekter og målrealisering

- a) Realiserte resultater og effekter av prosjektet
- b) Omdømmebygging og regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet
- c) Viktige faktorer som har bidratt til oppnådde resultater og effekter

3) Samlet vurdering av prosjektet og videre potensial

- 1) Samlet vurdering av prosjektet, presiseringer og avgrensinger, med fokus på 2016-2018
- 2) Potensialet for videre realisering av mål og effekter

4) Kommentarer til prosjektets sluttrapport

Evalueringen er utført i perioden 7. januar til 18. mars 2019 av Espen Grubbmo og Ingvild Hagen.

Metier OEC baserer denne typen oppdrag på en anerkjent, akademisk faglig basis og på selskapets solide erfaring med prosjektfaget gjennom mange år. I våre evalueringer søker vi å besvare spørsmålene direkte basert på evalueringsunderlaget. Vi legger generelt vekt på å skille mellom faktagrunnlag fra dokumenter, observasjoner og våre egne vurderinger.

Detaljert oversikt over evalueringsunderlaget er gjengitt i appendiks, og er oppsummert:

- Forelagte dokumenter (sluttrapport fra prosjektet, finansieringssøknader, årsrapporter og statusrapporter m.m.)
- Samtaler med prosjektet
- Intervjuer av 13 personer fra medlemsbedrifter, kommune og fylkeskommune
- Rapport og presentasjon fra midtveisevalueringen i 2016

Metier OEC (tidligere Metier) gjennomførte en midtveisevaluering av prosjektet i perioden 3. mai til 21. juni 2016 som belyste følgende tre områder:

- 1) Næringsutviklingsprosjektets relevans
- 2) Næringsutviklingsprosjektets effekter og målrealisering
- 3) Næringsutviklingsprosjektets effektivitet og innretning for framtida

Midtveisevalueringen er lagt til grunn for sluttevalueringen for perioden 2013-2016 og det er ikke gjort innhenting av ny informasjon knyttet til denne perioden av prosjektet.



Prosjektets innretning og gjennomføring

a) *Prosjektets ambisjoner, mål og strategier sett i forhold til utfordringene i Østfold 2013-2018*

- **Evaluatør vurderer at prosjektet har tilpasset strategien og gjort endringer som har vært hensiktsmessige for å møte endringer i utfordringene i Østfold i perioden. Spesifikt, endringen fra Olje & Gass til teknologi, omdanning til en tverrindustriell klynge med økt regionalt-/fylkesfokus og samarbeid med NBMU, Hiof og Fagskolen i Østfold, og fokus på digitalisering og industri 4.0.**

b) *Gjennomførte aktiviteter vurdert opp mot målsetningene*

- **Det har vært høy aktivitet i prosjektet og prosjektet har overgått målsettingene på aktiviteter som nettverksmøter og konferanser, markedsføringstiltak og messer, samt møter med enkeltbedrifter. Nettverksmøtene fremstår som en suksess med store oppmøter og gode tilbakemeldinger fra deltakerne. Aktiviteten sett i forhold til budsjetter og antall ansatte i prosjektet virker å ha gitt en god utnyttelse av anvendte midler og kapasitet.**

c) *Håndtering av anbefalinger fra midtveiseevalueringen i 2016*

- **Evaluatør vurderer at alle fem anbefalingene fra midtveiseevalueringen i 2016 er tatt tak i og håndtert, selv om prosjektet ikke har lyktes i alle forsøkene på å skaffe finansieringsmidler. Anbefalingen om plan for videre finansiering er fortsatt høyaktuell og evaluatør oppfatter at prosjektet prioriterer dette arbeidet høyt.**

Prosjektets ambisjoner, mål og strategier sett i forhold til utfordringene i Østfold 2013-2018

Evaluators vurderer at prosjektet har tilpasset strategien og gjort endringer som har vært hensiktsmessige for å møte endringer i utfordringene i Østfold i perioden. Spesifikt, endringen fra olje og gass til teknologi, omdanning til en tverrindustriell klynge med økt regional-/fylkesfokus og samarbeid med NBMU, Hiof og Fagskolen i Østfold, og fokus på digitalisering og industri 4.0.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Hovedmålsettingen for prosjektet ble definert i prosjektplanen for 2013-15 som «Legge til rette for at næringslivet i Mosseregionen generelt, og innenfor utvalgte næringsområder spesielt, får optimale forutsetninger som bidrar til økt konkurransekraft, knoppskyting, etablering av nye virksomheter og innovasjon.». Dette er videre konkretisert til være det å bidra til å skape og sikre 1 000 arbeidsplasser i perioden 2013-2018. Dette måltallet er fulgt opp gjennom rapportering.

Strategien har vært inndelt i tre faser: Fase 1 (2013) var en oppstartsfase, Fase 2 (2014-2015) var en fase for å iverksette tiltak og Fase 3 (2016-2020) er en gevinstrealiseringsfase. Strategien er detaljert gjennom årlige handlingsplaner for perioden 2013-2018.

Prosjektet startet opp med fire satsningsområder som ble utviklet til tre nettverk og ett satsningsområde for flyplassrelatert virksomhet. I 2015 endret det ene nettverket seg fra Viken Olje & Gass nettverk til Viken Teknologinettverk. Videre ble de tre nettverkene i desember 2017 omdannet til den tverrindustrielle Viken Teknologiklynge 4.0. Klyngen har etablert samarbeid med Høgskolen i Østfold, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet og Fagskolen i Østfold, samtidig som den har et større regional-/fylkesfokus fremfor lokalt rundt Mosseregionen. Det er etablert seks arbeidsgrupper i klyngen, blant annet Viken Young for yngre arbeidstakere og studenter, samt Viken Digital som fokuserer på digitaliseringsutfordringene og Industri 4.0.

I midtveisevalueringen fra 2016 ble det vist til at petroleumrelatert sysselsetting i fylket hadde falt med 30% siden 2014. SSB sin sysselsettings- og befolkningsstatistikk viser at andel av befolkningen over 15 år som er sysselsatt har holdt seg stabil på rundt 55,6-55,7% i Østfold fra 2015 til 2017 (Vedlegg A-3).

Det er mange forhold som påvirker antall arbeidsplasser i Østfold, og utfordringene i perioden har vært knyttet til både makroøkonomiske forhold som fall i oljeprisen i 2014 og strukturelle forhold som befolkningsvekst. Østfold har hatt kontinuerlig befolkningsvekst i perioden som vil kunne gi gode forutsetninger for næringslivet. Samtidig som nærheten til Oslo og Akershus både er en mulighet og en utfordring med henblikk på bo- og arbeidsmarkedet i fylket.

SSB endret datagrunnlag for sysselsettingsstatistikken fra og med 2015, slik at tall fra før og etter 2015 ikke er direkte sammenliknbare. SSB sin statistikk over virksomheter viser at det har vært en vekst i antall virksomheter i Østfold på ca. 4 400 virksomheter fra 2012 til 2019. En skjønnsmessig vurdering av næringskategorier fra statistikken som er relevante for satsningsområdene til prosjektet gir en vekst på ca. 800 virksomheter i samme tidsperiode selv om år-til-år veksten er avtagende fra og med 2015 (Vedlegg A-3).

Telemarkforsknings rapport Regional analyse av Østfold 2017 beskriver for 2016 at «Østfold hadde dermed en bedre arbeidsplassutvikling i næringslivet enn landsgjennomsnittet. Det er første gang på ti år at det skjer.». På Næringslivsindeksen som er satt sammen av fem delindekser: arbeidsplassvekst, produktivitet, lønnsomhet, nyetablering og næringslivets størrelse økte Østfolds rangering nasjonalt blant fylkene fra 15. plass i 2012 til 12. plass i 2015, mens den falt til en 17. plass i 2016. Folketallet i Østfold har økt kontinuerlig de siste ti årene og rapporten beskriver at «Østfold er dermed fortsatt landets mest attraktive bostedsfylke.»

Rapporten konkluderer med at «Dersom befolkningsveksten i Norge avtar, som det ser ut til at den gjør, vil boligbyggingen i Oslo og Akershus bli tilstrekkelig for å realisere forventet innflytting til disse fylkene. Da vil det kanskje bli vanskelig å opprettholde den høye bostedsattraktiviteten i Østfold». Videre at «Vekstutsiktene for Norge har blitt vesentlig svekket de siste årene.» og «Hvis det fortsetter, vil det påvirke veksten negativt i alle kommuner og regioner de neste årene. De strukturelle betingelsene for vekst har derfor blitt svakere enn tidligere.»

Utfordringer knyttet til næringslivsindikatorerne viser både bedring og forverring sammenlignet med landets andre fylker. Videre er den fallende år-til-år veksten i «relevante virksomheter» fra og med 2015 en utfordring som er relevant for prosjektet.

Evaluators vurderer at prosjektets konkrete målsetting på antall arbeidsplasser er riktig med hensyn til utfordringene i fylket, selv om det er vanskelig å isolere prosjektets bidrag fra (forts.)

«Relevante virksomheter» inkluderer næringskategoriene 10, 20-35, 49-53, 72, 74, 82, 86-88 og 00.



Prosjektets ambisjoner, mål og strategier sett i forhold til utfordringene i Østfold 2013-2018

makroøkonomiske og strukturelle forhold. Det å likevel tørre å være konkret og rapportere på måltallet anses som et godt grep for å opprettholde fokuset på hovedmålsettingen.

Personene som evaluator har intervjuet gir unisont inntrykk av at endringene til en klynge som er tverrindustriell, med større regionalt fokus og i samarbeid med NBMU, Hiof og Fagskolen i Østfold er riktige grep for å møte utfordringene i næringslivet.

Evaluator vurderer at de etablerte samarbeidene med disse utdannings- og forskningsinstitusjonene i tillegg til samarbeid med Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Ausburg med forskningsinstitusjoner er med på styrke forskningsdrevet innovasjon i klyngen (se vedlegg A-5 for liste over forskningsbaserte innovasjonsprosjekter).

Videre gir de intervjuede inntrykk av at arbeidet med digitalisering og industri 4.0 både er riktig og spennende. Etableringen av Viken Young får også gode skussmål fra de intervjuede.

Evaluator vurderer at prosjektet har tilpasset strategien og gjort endringer som har vært

hensiktsmessige for å møte endringer i utfordringene. Det å endre fokus fra olje og gass til teknologi i kjølvannet av fallet i oljeprisen oppfattes som et grep for å møte endringer i makroøkonomiske forhold for å unngå for store påvirkninger på nettverket og prosjektets aktiviteter.

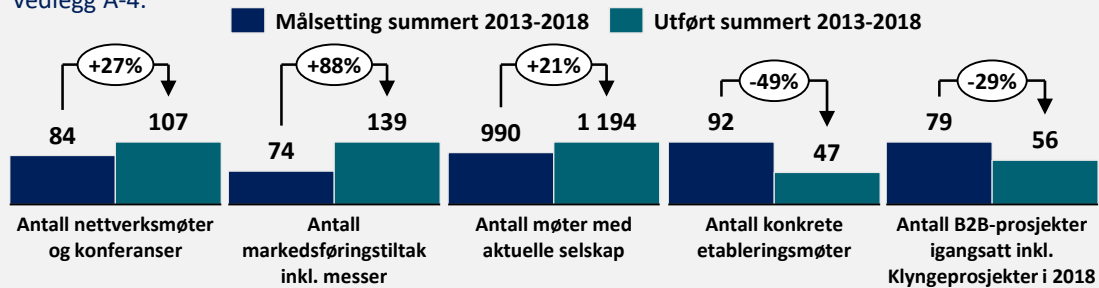
Omdanning til en tverrindustriell klynge med økt regionalt-/fylkesfokus og samarbeid med NBMU, Hiof og Fagskolen i Østfold, og fokus på digitalisering og industri 4.0 vurderes til å være grep som er i overensstemmelse med medlemmenes behov. Evaluator vurderer at det for små og mellomstore bedrifter er en styrke å samarbeide om utfordringene og mulighetene knyttet til digitaliseringen. Spesielt virker arbeidet rundt Digital Modenhetsanalyse, først i samarbeid med Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Ausburg, å ha potensiale til å gi et kostnadseffektivt tilbud til små og mellomstore bedrifter.

Gjennomførte aktiviteter vurdert opp mot målsetningene

Det har vært høy aktivitet i prosjektet og prosjektet har overgått målsettingene på aktiviteter som nettverksmøter og konferanser, markedsføringstiltak og messer, samt møter med enkeltbedrifter. Nettverksmøtene fremstår som en suksess med stort oppmøte og gode tilbakemeldinger fra deltakerne. Aktiviteten sett i forhold til budsjetter og antall ansatte i prosjektet virker å ha gitt en god utnyttelse av anvendte midler og kapasitet.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Prosjektet har utarbeidet årlige handlingsplaner med målsettinger for definerte aktiviteter. Figurene under viser en sammenstilling av målsettingene og utførte aktiviteter. Detaljert oversikt er gjengitt i vedlegg A-4.



Evaluator vurderer at aktiviteten i prosjektet har vært høy. Aktiviteten knyttet til nettverksmøter og konferanser, markedsføringstiltak inklusive messer og møter med bedrifter har vært vesentlig høyere enn målsettingene selv om målsettingene er redusert i prosjektperioden siden de tre individuelle nettverkene er omformet til en klynge. Det kan derfor være naturlig med noe konsolidering av aktivitetene.

Når det gjelder antall konkrete etableringsmøter, samt B2B-prosjekter og klyngeprosjekter har aktiviteten vært lavere enn målsettingene. Likevel er det utført et betydelig antall slike møter og igangsatt en mengde prosjekter. Evaluatør vurderer at aktivitet knyttet til disse to målsettingene er avhengig av initiativ og aktivitet fra bedriftene, slik at prosjektet ikke selv kan kontrollere resultatene fullt og helt. Videre synes det for evaluatør at målsettingene på disse to områdene er redusert i løpet av prosjektperioden for å harmonisere ambisjonsnivået med erfaringene.

Prosjektet har etablert målsettinger for antall nyetablerte selskaper innen satsningsområdene for perioden 2013-2015 (15 nyetableringer) og 2016-2019 (15 nyetableringer). Rapporteringen per november 2018 viser åtte (8) nyetableringer i siste periode, totalt 13 for hele prosjektperioden.

Viken Teknologiklynge 4.0 ble etablert i desember 2017 med 11 kjernemedlemmer som har økt til 19 kjernemedlemmer og 32 nettverksmedlemmer per desember 2018. Målsettingen for klyngen er 40 kjernemedlemmer innen utgangen av 2020. Det er lagt opp til fire nettverksmøter per år i klyngen. Vanlig antall deltakere har vært mellom 60-90 personer slik at møtene har tilnærmet vært fullbooket.

I tillegg har Mossregionen Næringsutvikling per desember 2018 i overkant av 100 partnerbedrifter.

Prosjektet har i følge egen statusrapportering hatt årlige budsjetter mellom 4,4 og 7,2 millioner kroner (detaljert og årlig oppstilling er gitt i vedlegg A-6). En regnskapsmessig oppstilling over prosjektets inntekter, utgifter og finansiering er gitt i vedlegg A-7.

Fra intervjuene har evaluatør inntrykk av at nettverksmøtene er særdeles populære på grunn av at de er relevante og interessante. Det påpekes at dersom deltakerne ikke føler at de hadde fått noe ut av møtene, så hadde de heller ikke brukt av sin egen tid til å delta. Evaluatør anser oppslutningen rundt nettverksmøtene som et sterkt signal på at prosjektet har lyktes på dette området.

Evaluatør vurderer aktivitetsnivået å være høyt sammenlignet med de årlige budsjettene og tilgjengelig kapasitet. Underforbruk i 2016-2017 er knyttet til de tre tidligere nettverkene og flyplassrelatert virksomhet, mens det for klyngen i 2018 ser ut til å være et relativt stort overforbruk sammenlignet med budsjett. Det bemerkes at budsjettet for klyngen i 2018 er lavere enn summen av budsjettene for de tre nettverkene i foregående år. Oppstillingen over prosjektets inntekter, utgifter og finansiering (vedlegg A-7) viser at totalt sett så har prosjektet et marginalt negativt resultat (-1,2% av inntektene). Evaluatør vurderer at prosjektet har hatt en god utnyttelse av anvendte midler og kapasitet.

Håndtering av anbefalinger fra midtveisevalueringen i 2016

Evaluators vurderer at alle fem anbefalingene fra midtveisevalueringen i 2016 er tatt tak i og håndtert, selv om prosjektet ikke har lyktes i alle forsøkene på å skaffe finansieringsmidler. Anbefalingen om plan for videre finansiering er fortsatt høyaktuell og evaluator oppfatter at prosjektet prioriterer dette arbeidet høyt.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Midtveisevalueringen utført i juni 2016 hadde følgende fem anbefalinger (nummerert i etterkant):

1. Tydeliggjøre struktur, arbeidsoppgaver og fordeling av innsats/midler rundt hva prosjektet arbeider med og styre innsats og ressurser strengere inn mot de arbeidsoppgavene som dere tror gir størst effekt. Metier tror at innsatsen bør omprioriteres noe fra oppsøkende virksomhet og nettverksdrift og inn mot å søke og kvalifisere noen få enkeltprosjekter i året som har stort potensiale. Det bør lages en prosess som sikrer at innsatsen og ressursene rettes mot de beste initiativene/prosjektene.
2. Jobbe med konkrete prosjekter for å få etablert flere statlige arbeidsplasser. I tillegg til direkte arbeidsplasser, gir dette ringvirkninger også til det private næringslivet i regionen. Det bør etableres

Anbefaling 1: Evaluator oppfatter at prosjektet har prioritert blant flere identifiserte initiativer/prosjekter. Omdanningen til en tverrindustriell klynge med fem definerte arbeidsgrupper har tydeliggjort strukturen og organiseringen, samtidig som det aktiviserer klyngemedlemmene. Differensiering mellom kjernemedlemmer og øvrige medlemmer, samt etablering av klyngestyre forsterker involveringen av bedriftene. Det er gitt uttrykk for at klyngemedlemskap skal forplikte for å sikre oppnåelse av klyngens målsettinger. Evaluator sitt inntrykk fra intervjuer er at disse grepene oppfattes som riktige. Videre har klyngen satset på å etablere et samarbeid med Mittelstand 4.0 Kompetenzentrum Ausburg. Basert på intervjuene vurderer evaluator at dette har stort potensiale for bedriftene. Prosjektet har også etablert kompetansemegling som en tjeneste, noe som viker å treffe bedriftenes behov.

Anbefaling 2: Det er flere prosjekter og initiativer i Mosseregionen og Østfold fylke for å etablere flere statlige arbeidsplasser. MNU AS har fulgt opp anbefalingen ved å ta prosjektlederoppdraget for prosjektet «Statlige arbeidsplasser til Østfold» (startet i 2016) på oppdrag fra partnerskapet for næringsutvikling i Østfold. Midtveisevalueringen av dette prosjektet (februar 2019) konkluderer med at foreløpig resultat av prosjektarbeidet er beslutning om sikring av- eller flytting av ca. 800 statlige arbeidsplasser til Østfold. Når det gjelder flyplassrelatert virksomhet, er dette fortsatt et

minimum et nytt prosjekt i denne kategorien i året som Næringsutviklingsprosjektet bør utvikle og «selge». Politihøgskolen, Rygge Beredskapssenter og AIM er et gode eksempler på slike prosjekter.

3. Jobbe tettere mot Ås-miljøet for å skape ideer som grobunn for nye arbeidsplasser.
4. Flere av de som er blitt intervjuet har pekt på finansiering som en flaskehals i forhold til vekst. Prosjektet bør bruke ressurser på å identifisere, oppsøke og kartlegge hvorfor investorer kommer til regionen og hva som skal til for å tiltrekke seg nye.
5. Starte arbeidet med å planlegge hvordan nettverk og øvrig aktivitet skal ivaretas etter 2018 for å sikre og optimalisere gevinster. Plan for videre finansiering må også inngå i dette arbeidet.

satsningsområde for MNU AS.

Anbefaling 3: Viken Teknologiklynge 4.0 har etablert samarbeid med NMBU, Hiof og Fagskolen i Østfold. Gjennom NMBU har de lyktes med en finansieringssøknad på 2,6 millioner kroner til fleksibel videreutdanning i digital kompetanse. Evaluator vurderer at denne anbefalingen er særskilt godt håndtert.

Anbefaling 4: Prosjektet har sendt inn søknader til flere finansieringsordninger, herunder Arena-programmet, EU-midler gjennom GreenOffshoreTech, midler fra Norges Forskningsråd i tillegg til to søknader til Østfold fylkeskommune. Selv om ikke prosjektet har lyktes med alle søknadene har de fått på plass en brofinansiering for 2019 fra fylkeskommunen. Evaluator vurderer prosjektet har utført mye arbeid knyttet til anbefalingen.

Anbefaling 5: Evaluator vurderer at omdanning til klynge styrker forutsetningene for ivaretagelse av aktivitetene jf. anbefaling 1. Likevel er avgjørende å få på plass videre finansiering av klyngen og for arbeid med flyplassrelatert virksomhet. Som en konsekvens av at Arena-søknaden ikke ble innvilget, er det fortsatt viktig å utarbeide en «Plan B» for finansiering. Etter evaluator sin oppfatning er det viktig å få på plass en større og helhetlig finansiering, for å unngå at for mye tid og ressurser må benyttes på å søke og rapportere på flere eller mange mindre finansieringsordninger.

2

Prosjektets effekter og målrealisering

a) Realiserte resultater og effekter av prosjektet

- Evaluatør vurderer at prosjektets resultater i form av bidrag til å skape og bevare arbeidsplasser har vært meget god. Evaluatør oppfatter det som redelig av prosjektet å rapportere at det, som en av flere, har bidratt til å skape og bevare 993 arbeidsplasser i prosjektperioden. I Innovasjon Norges rapportering fra 23 omstillingsområder er Østfold det området som har best resultater. Evaluatør vurderer at prosjektet har vært en sentral bidragsyter i å skape disse gode resultatene. Etter evaluatør sin oppfatning har prosjektets aktiviteter gitt gode effekter på relasjonsbygging og vilje til å samarbeide blant bedriftene.

b) Omdømmebygging og regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet

- Evaluatør er fortsatt av den oppfatning at det er utfordrende å vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet da det er mange faktorer og forhold som påvirker dette. Indeksen for arbeidsplassvekst var sterkere i Østfold enn resten av landet i 2016. Evaluatør vurderer at prosjektets resultater underbygger at prosjektet har vært med på å bidra til veksten i denne indeksen. Utover dette er det etter evaluatør sin oppfatning vanskelig å knytte direkte koblinger mellom prosjektets resultater og endringer i produktivitet, lønnsomhet, nyetableringer og næringslivets størrelse. Evaluatør har inntrykk at prosjekt har bidratt som en «brobygger» mellom lokale næringsliv i Østfold og Søndre Akershus.

c) Viktige faktorer som har bidratt til oppnådde resultater og effekter

- Evaluatør vurderer at prosjektet har arbeidet aktivt med alle de fem definerte suksessfaktorene for prosjektet. Personene i prosjektet trekkes frem som avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene. Videre vurderer evaluatør at de har vært avgjørende at de er en nøytral part som administrerer og drifter aktivitetene og klyngen. Det at klyngen er tverrindustriell fremstår som å begrense opplevelsen av konkurranse blant medlemmene i klyngen. Samtidig kjenner medlemmene seg igjen i mange av de andres utfordringer, som i stor grad er like på tvers av industrier.

Realiserte resultater og effekter av prosjektet

Evaluators vurderer at prosjektets resultater i form av bidrag til å skape og bevare arbeidsplasser har vært meget god. Evaluators oppfatter det som redelig av prosjektet å rapportere at det, som en av flere, har bidratt til å skape og bevare 993 arbeidsplasser i prosjektperioden. I Innovasjon Norges rapportering fra 23 omstillingsområder er Østfold det området som har best resultater. Evaluators vurderer at prosjektet har vært en sentral bidragsyter i å skape disse gode resultatene. Etter evaluators sin oppfatning har prosjektets aktiviteter gitt gode effekter på relasjonsbygging og vilje til å samarbeide blant bedriftene.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Prosjektet har hatt som konkret målsetting å skape og sikre 1 000 arbeidsplasser i perioden 2013–2018. Ved utgangen av 2018 rapporterer prosjektet at det har bidratt til å opprette eller sikre 993 arbeidsplasser i perioden.

I Innovasjon Norges rapportering over 23 omstillingsområder er det totalt skapt og bevart 2 981 arbeidsplasser ved utgangen av 2018 (Vedlegg A-9). De ulike områdene har fått omstillingsstatus ved ulike tidspunkter, slik at gjennomsnitt justert for varighet* blir 23,6 arbeidsplasser per år. For Østfold er

I midtveisevalueringen pekte Metier OEC (tidligere Metier) på at det er mange forhold som påvirker antall arbeidsplasser i regionen. Det er derfor utfordrende å kunne stadfeste at prosjektets aktiviteter alene har vært årsaken til nye eller bevarte arbeidsplasser. Likevel er det mulig å spore hvor prosjektet har vært med å bidratt som en av flere bidragsytere.

Evaluators vurderer at prosjektets rapportering på bidrag til å opprette eller sikre arbeidsplasser som er redelig i form at av det kun er tatt med arbeidsplasser der prosjektet har hatt en aktiv rolle. Med henblikk til at den totale veksten i sysselsetting i hele Østfold var på omtrent 1 000 personer per år i perioden 2009–2012 (vedlegg A-3), før prosjektet startet, vurderer evaluators at målsettingen på i snitt 167 arbeidsplasser per år har vært ambisiøs. Prosjektet har så å si nådd målsettingen og evaluators vurderer at prosjektets resultater i form av bidrag til å skape og bevare arbeidsplasser har vært særdeles god.

Sammenlignet med 22 andre omstillingsområder i Innovasjon Norges rapportering er det helt tydelig at Østfold har lyktes med skapning og bevaring av arbeidsplasser. Evaluators vurderer at prosjektet har vært en sentral bidragsyter i å skape disse gode resultatene.

Intervjuene gir inntrykk av at prosjektet har bidratt sterkt til relasjonsbygging mellom bedrifter og vilje til å samarbeide og dele. Dette har blitt uttrykt i sterke positive ordlag i intervjuene og understøttes av

gjennomsnittstallet 165,5 arbeidsplasser per år, som er 421% høyere enn gjennomsnittet. Antallet arbeidsplasser er helt tydelig høyere for Østfold enn for de andre omstillingsområdene. Nummer 2 på listen er Indre Fosen (omstillingsstatus i 2016) med gjennomsnitt på 75 arbeidsplasser per år.

Resultater knyttet til målsettinger for prosjektets aktiviteter er gjengitt tidligere under spørsmål 1b).

I prosjektets spørreundersøkelse til deltakere på nettverksmøtene for 2017 og 2018 (83 svar) svarer over 75% at nettverksmøtene har «god» eller «betydelig» nytte for «du og din bedrift».

prosjektets egne spørreundersøkelser knyttet til nettverksmøtene. Evaluators sitter igjen med et inntrykk av at prosjektet nyter stor tillit, respekt og troverdighet hos både medlemsbedrifter, hos fylkeskommunen og hos kommunene. Videre gis det inntrykk av at det er tro på at retningen som er valgt for klyngen og at initiativene er riktige. Spesielt trekkes det frem at Viken kompetanse og Viken digital er spennende satsninger. Videre blir det uttrykt at nettverksmøtene gir deltakerne verdi både i form av relasjonsbygging og faglig innhold.

Evaluators oppfatter det som at klyngemedlemmene, særskilt kjernemedlemmene, er aktive og påtar seg forpliktelser. Det er gjennomført flere bedriftsbesøk der medlemsbedriftene har besøkt hverandre for å dele erfaringer og bli bedre kjent.

Evaluators vurderer at prosjektets aktiviteter (beskrevet og vurdert mot målsettingene under spørsmål 1b) har gitt gode effekter som ikke er direkte målbare. Etter evaluators sin oppfatning er det gode oppmøte på nettverksmøtene, den uttrykte viljen til å dele og samarbeide, samt troen på klyngens retning og arbeidsgrupper sterke indikasjoner på at prosjektet har hatt god effekt på klyngemedlemmene og andre bedrifter som har deltatt på nettverksmøter.

For flyplassrelatert virksomhet oppfatter evaluators det som at prosessen for å etablere hele AIM på Rygge vil ta tid. Prosjektet har etablert god relasjon til AIM og virker å være godt posisjonert.

*Gjennomsnittet er beregnet for områdene som fikk status som omstillingsområde før 2018, 22 av de 23 områdene. Gjennomsnittet er beregnet ved å dele antall skapte og bevarte arbeidsplasser på varigheten siden området fikk omstillingsstatus til utgangen av 2018. Østfold er med i gjennomsnittsberegningen.

Omdømmebygging og regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet

Evaluator er fortsatt av den oppfatning at det er utfordrende å vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet da det er mange faktorer og forhold som påvirker dette. Indeksen for arbeidsplassvekst var sterkere i Østfold enn resten av landet i 2016. Evaluators vurderer at prosjektets resultater underbygger at prosjektet har vært med på å bidra til veksten i denne indeksen. Utover dette er det etter evaluators oppfatning vanskelig å knytte direkte koblinger mellom prosjektets resultater og endringer i produktivitet, lønnsomhet, nyetableringer og næringslivets størrelse. Evaluators inntrykk at prosjektet har bidratt som en «brobygger» mellom lokale næringsliv i Østfold og Søndre Akershus.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

I midtveisevalueringen vurderte Metier OEC (tidligere Metier) at «Eksterne faktorer (f.eks. flyseteavgift mm.) vil kunne ha stor påvirkning på statistikker og målinger på regionnivå. Det er derfor utfordrende å kunne vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet.»

Telemarkforsknings rapport Regional analyse av Østfold 2017 beskriver at «Verdiskapingen i næringslivet i Østfold har økt sterkt de siste tre årene. Verdiskapingen i næringslivet i Østfold har utviklet seg bedre enn i resten av landet de to siste årene. Produktiviteten (verdiskaping per ansatt) i næringslivet i Østfold har også blitt høyere det siste året.» og videre «Lønnsomheten i næringslivet i Østfold er litt over

Evaluators er fortsatt av den oppfatning at det er utfordrende å vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet. Det er mange faktorer og forhold som påvirker den regionale økonomien. Fra Telemarkforsknings rapport Regional analyse av Østfold 2017 vises det til at de ulike indikatorene har hatt ulik utvikling, der det var et fall i fylkesrangeringen på den sammensatte næringslivsindeksen i 2016 sammenlignet med en forbedring i rangering i de foregående årene fra 2012. Evaluators bemerker at delindeksen for arbeidsplassvekst var sterkere i Østfold enn resten av landet. Det å skape og bevare arbeidsplasser har vært prosjektets hovedmålsetting og resultatene fra prosjektet (jf. spørsmål 2b)) underbygger at prosjektet har vært med å bidra til veksten i denne delindeksen.

Utover dette er det etter evaluators oppfatning vanskelig å knytte direkte koblinger mellom prosjektets resultater og de andre delindikatorene (produktivitet, lønnsomhet, nyetableringer og næringslivets størrelse).

middels, men har blitt litt svakere relativt til andre fylker de to siste årene.» Rapporten konkluderer med at «De ulike næringsindikatorene gir litt blandede signaler for utviklingen i næringslivet i Østfold i 2016».

I NHO sin kommune-NM er Østfold fylke rangert som nummer 10 (NM 2017) og Viken som nummer 2 (NM 2018). I kommune-NM 2018 har kommunene Moss, Rygge, Råde, Fredrikstad, Sarpsborg og Halden kategorien «nest best» mens de øvrige kommunene i Østfold har lavere kategorier. Oversikt over Østfold-kommunenes rangering i 2012 og 2017 er gjengitt i vedlegg A-8.

Kommune-NM 2018 viser at kun fire av de 18 kommunene i Østfold har forbedret sin individuelle totale rangering fra 2012 til 2017. Dette viser et blandet bilde over utviklingen på kommune-nivå som oppsummert heller i negativ retning. På samme måte som for indikatorene benyttet av Telemarkforskning er det utfordrende å spore hvilken påvirkning prosjektet har hatt.

Fra intervjuene får evaluators et inntrykk av at prosjektet har bidratt til å være en «brobygger» mellom lokale næringsliv i kommunene, fylket og regionen. Endringen til et tverrindustrielt nettverk som oppfattes å være «grenseløs» på tvers av kommunegrenser og også til dels fylkesgrenser underbygger dette. Viken Teknologinettverk 4.0 har medlemmer fra hele Østfold, samt fra Akershus og Oslo.



Viktige faktorer som har bidratt til oppnådde resultater og effekter

Evaluatør vurderer at prosjektet har arbeidet aktivt med alle de fem definerte suksessfaktorene for prosjektet. Personene i prosjektet trekkes frem som avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene. Videre vurderer evaluatør at de har vært avgjørende at de er en nøytral part som administrerer og drifter aktivitetene og klyngen. Det at klyngen er tverrindustriell fremstår som å begrense opplevelsen av konkurranse blant medlemmene i klyngen. Samtidig kjenner medlemmene seg igjen i mange av de andres utfordringer, som i stor grad er like på tvers av industrier.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Prosjektet har definert følgende fem kritiske suksessfaktorer:

- Høy grad av fleksibilitet med evne og vilje til å justere målsetninger, prioriteringer og tiltak fortløpende
- Innovativt samarbeid mellom næringsliv, offentlig sektor og kunnskapsmiljøer
- Eierskap og forankring til vedtatt strategi og utvalgte satsingsområder i nettverkene
- Aktivt bidrag fra fylkeskommunen og kommunene
- Tilstrekkelig med midler og forutsigbarhet i finansieringen

Evaluatør vurderer at prosjektet har arbeidet aktivt med alle de fem definerte suksessfaktorene. Den femte suksessfaktoren, tilstrekkelig med midler og forutsigbarhet i finansieringen, har vært tilstede i prosjektperioden selv om det er knyttet utfordringer til finansieringen fremover.

Evaluatør vurderer at prosjektets evne til justere strategien og tilpasse fokuset fortløpende etter endringer i omgivelsene (jf. spørsmål 1a) har vært avgjørende for å sikre riktige prioriteringer for å skape de oppnådde resultatene og effektene. Evaluatør oppfatter det slik at prosjektet kontinuerlig har vurdert situasjonen og utviklingen for å dreie innsatsen mot de områdene der det har vært størst mulighet for å skape resultater.

I intervjuene er personene i prosjektet trukket frem som avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene. Det fremheves at personenes erfaring og bakgrunn, samt pågangsmot og personlige egenskaper har vært avgjørende for å skape resultatene og engasjementet blant medlemmene. Evaluatør er av den oppfatning at tillitsbygging i stor grad er personavhengig. Med riktige personer blir personavhengigheten en kritisk faktor til suksess samtidig som det er en sårbarhet. I et langsiktig perspektiv mener evaluatør at det er viktig å planlegge for å øke robustheten gjennom opplæring av «arvtakere».

Det trekkes frem at det er viktig at det er en nøytral part som administrerer og drifter klyngen. Det bidrar til å bygge tillit, troverdighet og balanse blant medlemmene. Denne dynamikken ville vært utfordrende å få til dersom det var ett av medlemmene som var i førersetet. Videre gis det inntrykk av at medlemmene selv oppfatter det som avgjørende at medlemmene forplikter seg og engasjerer seg i klyngen av egen vilje og ønske. Dette gjøres kun dersom det oppfattes som verdifullt å være med, noe som evaluatør oppfatter at prosjektet har lyktes med.

Fra intervjuene fremstår det som at medlemmene ikke oppfatter utfordringer knyttet til konkurransekurransesituasjoner mellom bedriftene. Det at klyngen er tverrindustriell fører til at færre medlemmer er direkte konkurrenter. Det uttrykkes at medlemmene kan kjenne seg igjen i andre medlemmers utfordringer selv om de ikke er i samme bransje. Mange av utfordringene små og mellomstore bedrifter står ovenfor er lik på tvers av bedrifter, bransjer og industrier.

3

Samlet vurdering av prosjektet og videre potensial

a) Samlet vurdering av prosjektet, presiseringer og avgrensinger, med fokus på 2016-2018

- Evaluators samlede vurdering er at prosjektet har skapt gode resultater og nådd den ambisiøse målsettingen om å skape og bevare 1 000 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden. Sammenlignet med andre omstillingsområder i Norge, har arbeidsplassveksten i Østfold vært betydelig høyere. Største delen av resultatene har kommet i den siste perioden av prosjektet fra 2016, som er en indikasjon på at arbeidet med å skape arbeidsplasser tar tid. Gjennom et høyt aktivitetsnivå har prosjektet fått mye ut av anvendte midler og tilgjengelige ressurser. Prosjektet har tilpasset strategien og målsettingene etter endringer i omgivelsene, og omforming av nettverkene til en tverrindustriell klynge fremstår som et riktig grep. Prosjektet har hatt en kostnadsstyring innenfor budsjett, og at aktivitetsnivået har vært tilpasset tilgjengelige midler og ressurser. Personene i prosjektet trekkes frem avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene.

b) Potensialet for videre realisering av mål og effekter

- Prosjektet kan vise til gode resultater i form av økt antall skapte og bevarte arbeidsplasser. Evaluator vurderer at det er potensial for å hente ut flere gevinster i form av skapte og bevarte arbeidsplasser, men at dette forutsetter videre aktivitet. Det er helt nødvendig å snarest få på plass grunnfinansiering av videreføringsaktivitetene de neste to årene. Uten grunnfinansiering råder det usikkerhet om VIKEN Teknologiklynge 4.0 kan fortsette det arbeidet som er satt i gang.
- Evaluator anbefaler prosjektet å 1) etablere en «Plan B» for å sikre finansiering dersom finansieringssøknader ikke vinner frem, og 2) planlegge for å redusere sårbarheten med hensyn til personavhengighet. I en «Plan B» bør mulighetene for ulike former for selvfinansiering inkludert forretningsmodeller vurderes.

Samlet vurdering av prosjektet, presiseringer og avgrensinger, med fokus på 2016-2018

Evaluators samlede vurdering er at prosjektet har skapt gode resultater og nådd den ambisiøse målsettingen om å skape og bevare 1 000 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden. Sammenlignet med andre omstillingsområder i Norge, har arbeidsplassveksten i Østfold vært betydelig høyere. Største delen av resultatene har kommet i den siste perioden av prosjektet fra 2016, som er en indikasjon på at arbeidet med å skape arbeidsplasser tar tid. Gjennom et høyt aktivitetsnivå har prosjektet fått mye ut av anvendte midler og tilgjengelige ressurser. Prosjektet har tilpasset strategien og målsettingene etter endringer i omgivelsene, og omforming av nettverkene til en tverrindustriell klynge fremstår som et riktig grep. Prosjektet har hatt en kostnadsstyring innenfor budsjett, og at aktivitetsnivået har vært tilpasset tilgjengelige midler og ressurser. Personene i prosjektet trekkes frem avgjørende for oppnåelse av resultatene og effektene.

Prosjektet har lyktes i å nå den ambisiøse målsettingen om å skape og bevare 1 000 arbeidsplasser i løpet av prosjektperioden fra 2013-2018. 616 av de 993 arbeidsplassene er skapt eller bevart i 2017 og 2018. Dette kan tyde på at det tar tid å få ut gevinster fra arbeidet som prosjektet har lagt ned siden 2013.

I regionaløkonomisk perspektiv har prosjektets resultater bidratt til å styrke arbeidsplassveksten i Østfold, mens det er mer utfordrende å spore påvirkningen prosjektet har hatt på andre regionaløkonomiske forhold.

Sammenlignet med 22 andre omstillingsområder i Innovasjon Norges rapportering har det vært skapt og bevart 134 flere arbeidsplasser per år i Østfold enn for gjennomsnittet av omstillingsområdene. Evaluators vurderer at prosjektet har vært en sentral bidragsyter i å skape disse gode resultatene.

Aktivitetsnivået har vært høyt og evaluators anser at prosjektet har fått mye ut av anvendte midler og tilgjengelige ressurser. Evaluators vurderer at prosjektet er i særdeles tett dialog med næringslivet og samarbeidspartnere. Godt oppmøte og god omtale fra de evaluators har intervjuet gir sterke indikasjoner på at prosjektet har lyktes på dette området.

Evaluators vurderer at prosjektet har vært dyktige til å tilpasse strategien og målsettingene til endringer i omgivelsene. Endringene fra 2016 og frem til i dag fremstår som riktige og støttet av medlemmene i klyngen. Organiseringen av klyngen og inndeling i seks arbeidsgrupper med konkrete utviklingsplaner tydeliggjør strukturen og arbeidsfordelingen.

Evaluators vurderer at alle anbefalinger fra midtveisevalueringen i 2016 er håndtert, men at prosjektet ikke har lyktes med å sikre helhetlig finansiering for fremtiden. Dette er en kritisk forutsetning for videre arbeid. For perioden 2016-2018 rapporterer prosjektet at det har totalt sett hatt lavere kostnadsforbruk enn budsjettet, men at teknologiklyngen isolert sett har overskredet budsjettet. Det oppfattes som at aktivitetsnivået prosjektet har lagt opp til i prosjektperioden har vært tilpasset budsjettene.

Evaluators sitter med et inntrykk av at personene i prosjektet har vært avgjørende for å skape de gode resultatene og engasjementet blant medlemmene. Dette er fortsatt og har vært en kritisk suksessfaktor siden oppstarten i 2013.

Potensialet for videre realisering av mål og effekter

Prosjektet kan vise til gode resultater i form av økt antall skapte og bevarte arbeidsplasser. Evaluatør vurderer at det er potensial for å hente ut flere gevinster i form av skapte og bevarte arbeidsplasser, men at dette forutsetter videre aktivitet. Det er helt nødvendig å snarest få på plass grunnfinansiering av videreføringsaktivitetene de neste to årene. Uten grunnfinansiering råder det usikkerhet om VIKEN Teknologiklynge 4.0 kan fortsette det arbeidet som er satt i gang.

Evaluatør anbefaler prosjektet å 1) etablere en «Plan B» for å sikre finansiering dersom finansieringssøknader ikke vinner frem, og 2) planlegge for å redusere sårbarheten med hensyn til personavhengighet. I en «Plan B» bør mulighetene for ulike former for selvfinansiering inkludert forretningsmodeller vurderes.

Oppsummert faktagrunnlag fra dokumenter

Frem til 2020 skal hovedinnsatsen til prosjektet være:

1. Prosjektet Flyplass relatert virksomhet
2. VIKEN Teknologiklynge 4.0

Det er etablert visjon, mål og strategi for VIKEN Teknologiklynge 4.0.

Evaluatør vurderer at de to satsingsområdene frem til 2020 er en videreføring av arbeidet frem til 2018. Det fremstår som at satsningsområdene nå er mer fokusert og med bedre struktur, organisering og arbeidsdeling. Spesielt gjelder dette VIKEN Teknologiklynge 4.0 med definerte mål, samt at klyngestyre og seks arbeidsgrupper er etablerte.

Prosjektet kan vise til gode resultater i form av økt antall skapte og bevarte arbeidsplasser, spesielt har resultatene vært gode i siste del av prosjektperioden. Evaluatør vurderer at dette vil kunne fortsette, forutsatt fortsatt aktivitet. Det fremstår som at det arbeidet som har ført til disse resultatene bærer preg av langsiktighet og at det ikke er engangstilfeller som står bak resultatene. Det er derfor grunn til å tro at potensialet for videre resultater ikke nå er tatt ut. I stedet oppfatter evaluatør at det arbeidet prosjektet har utført har lagt et godt fundament og i den siste perioden fått godt moment for videre vekst i antall skapte og bevarte arbeidsplasser.

Evaluatør vurderer at det er lagt ned betydelig innsats og investeringer fra Østfold Fylkeskommune og næringslivet i prosjektet, og at dette allerede har gitt resultater som er særdeles gode sammenlignet med andre omstillingsområder. Evaluatør vurderer at det er potensial for å hente ut flere gevinster i form av skapte og bevarte arbeidsplasser, men at dette forutsetter videre aktivitet.

Det er helt nødvendig å snarest få på plass grunnfinansiering av videreføringsaktivitetene de neste to

årene. Prosjektet beregner tilstrekkelig grunnfinansiering til å være tre millioner kroner årlig. Uten grunnfinansiering råder det usikkerhet om VIKEN Teknologiklynge 4.0 kan fortsette det arbeidet som er satt i gang og fått moment. Sannsynligvis vil aktivitetsnivået måtte reduseres betraktelig, som vil redusere evnen til å skape resultater.

Evaluatør oppfatter at prosjektet har fokus på å søke etter potensielle finansieringskilder, og oppnåelse av Arena-status er et definert mål for klyngen. Tildeling av finansieringsmidler fra ulike ordninger har ofte stor konkurranse. Evaluatør anbefaler prosjektet å etablere en «Plan B» for å sikre finansiering dersom søknadene ikke vinner frem. I en slik «Plan B» bør mulighetene for ulike former for selvfinansiering inkludert forretningsmodeller vurderes. Eksempler kan være medlemskontingenter, klynge-tjenester eller andre inntektsbringende tjenester.

I tillegg til at videreføringsaktivitetene er avhengige av finansiering, er de også i stor grad sårbare med hensyn til personavhengighet. Evaluatør anbefaler at prosjektet planlegger for å redusere sårbarheten som en del av planleggingen rundt videreføringsaktivitetene. Med uavklart finansieringsstatus vil dette kunne være krevende.

I tillegg til at videreføringsaktivitetene er avhengige av finansiering, er de også i stor grad sårbare med hensyn til personavhengighet. Evaluatør anbefaler at prosjektet planlegger for å redusere sårbarheten som en del av planleggingen rundt videreføringsaktivitetene. Med uavklart finansieringsstatus vil dette kunne være krevende.

4

Kommentarer til prosjektets sluttrapport

Prosjektets sluttrapport gir en god beskrivelse av prosjektet, resultatene, aktivitetene og videre potensial. Evaluatør vurderer at en beskrivelse av finansieringsstatusen ved utgangen av 2018 vil tydeliggjøre viktigheten av denne utfordringen. Videre vil en vurdering av kritiske suksessfaktorer og erfaringer knyttet til disse gi god informasjon til andre i tilsvarende situasjon. Dette sammen med uttalelser eller oppsummering av erfaringer fra klyngemedlemmer vil kunne styrke fremstillingen av det gode arbeidet som er gjort i prosjektet.

Evaluatør har hatt tilgang til prosjektets sluttrapport, og vurderer denne til å gi gode beskrivelse av prosjektet.

Prosjektets ambisjoner, mål og strategier er godt beskrevet. Utfordringer i Østfold er beskrevet i sammenheng med satsningsområdene og videreføringsaktivitetene. En overordnet oppsummering av utfordringene i Østfold i perioden 2013-2018 kunne bidratt til å sette målene, strategien og utviklingen i prosjektet i kontekst. Videre kunne en oversikt over sentrale beslutninger og retningsvalg knytte prosjektets strategi tettere sammen med utfordringene. Utfordringer fremover er godt beskrevet og koblet sammen med videreføringsaktivitetene.

Rapporten beskriver prosjektets resultater tydelig der det er gjengitt detaljerte lister i vedlegg. Evaluatør sin sammenligning med andre omstillingsområder viser at resultatene i Østfold er svært gode. Fra intervjuene har evaluatør en oppfatning av at omdømmet til prosjektet er betydelig mer positivt enn det som, relativt nøkternt, fremstilles i sluttrapporten. Et delkapittel med uttalelser eller oppsummering av erfaringer fra medlemmer eller nettverksmøtedeltakere kunne fått frem det positive omdømmet på en balansert måte.

Rapporten gir gode oversikter over utførte aktiviteter, men evaluatør kan ikke se at dette er sammenstilt opp mot målsettingene. En oversikt over aktivitetene knyttet til søknader om finansiering vil fremheve at prosjektet har jobbet aktivt og lagt ned betydelig innsats på dette området.

Omdømmebygging og regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet er ikke omtalt i stort omfang

rapporten, men det er gjengitt fra Telemarkforsknings regionale analyse av Østfold 2017. Evaluatør er av den oppfatning at det er utfordrende å vurdere regionaløkonomiske ringvirkninger av prosjektet da det er mange faktorer og forhold som påvirker dette.

Potensialet for videre realisering av mål og effekter er utfyllende beskrevet gjennom beskrivelsene av videreføringsaktivitetene. For Flyplassrelatert virksomhet er potensialet konkretisert og i stor grad kvantifisert.

Evaluatør savner en sammenstilling eller oversikt og vurdering av kritiske suksessfaktorer for prosjektet. Det er tydelig at det har vært mye læring i løpet av prosjektperioden. En slik oppstilling vil gi god informasjon til andre omstillingsområder, nettverk og klynger, samt andre interessenter.

Rapporten gir en god samlet egenervering av prosjektet, der aktivitetene og resultater i perioden 2016-2018 er viet mest plass. I tillegg til evaluatør sine kommentarer over, ville et eget avsnitt/delkapittel om finansieringsstatus ved utgangen av prosjektet i 2018 kunne tydeliggjort viktigheten av denne utfordringen.

A

Appendiks

- A-1 Liste over forelagte dokumenter
- A-2 Liste over intervjuer
- A-3 Statistikk fra SSB
- A-4 Prosjektets aktivitetsnivå
- A-5 Forskningsbaserte innovasjonsprosjekter
- A-6 Prosjektets budsjetter og regnskap
- A-7 Prosjektets inntekter, utgifter og finansiering
- A-8 Østfold-kommuners rangering i kommune-NM 2017
- A-9 Rapportering til Innovasjon Norge fra omstillingsområder til og med 2018

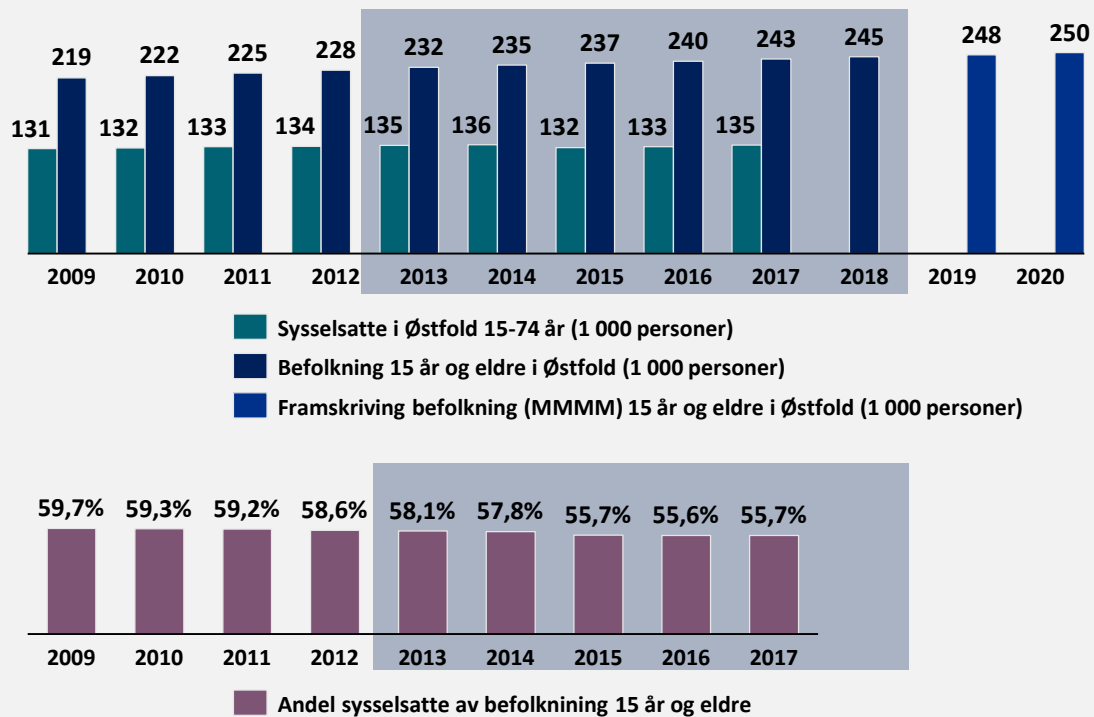
| Dokument | Dato | Kilde/utgiver |
|---|---------------|---|
| Evaluering Næringsutviklingsprosjektet Østfold | 10. 01.2019 | Mosseregionen Næringsutvikling AS |
| Rapport Næringsutviklingsprosjektet Østfold 2013-2018 | 23.03.2018 | Mosseregionen Næringsutvikling AS |
| Søknad om opptak i Arenaprogrammet for Viken teknologiklynge 4.0 | 14.09.2018 | VIKEN Teknologiklynge 4.0 |
| Invitation for participation in the EU Project GreenOffshoreTech | 13.04.2018 | Mosseregionen Næringsutvikling AS m.fl. |
| Vikenakademiet 4.0 - Søknad om tilskudd til fleksibel videreutdanning i digital kompetanse | November 2018 | NMBU m.fl. |
| Næringsutviklingsprosjektet 2013-2018 - Årsrapport 2017 | 16.02.2017 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Næringsutviklingsprosjektet 2013-2018 - Årsrapport 2016 og guide 2017 | 31.01.2016 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Næringsutviklingsprosjektet – Statusrapport 12.11.18 | 12.11.2018 | Næringsutviklingsprosjektet |
| B2B prosjekter og produktutvikling | 07.01.2019 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Handlingsplan 2016 | 27.01.016 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Handlingsplan 2017 | 23.02.2017 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Handlingsplan 2018 | 23.01.2018 | Næringsutviklingsprosjektet |
| Videointervju Gabriela Grolms (Østfold Fylkeskommune) | 29.08.2018 | Mosseregionen Næringsutvikling AS |
| Rapportering til Innovasjon Norge fra omstillingsområdene | Desember 2018 | Næringsutviklingsprosjektet |
| https://www.nho.no/tema/offentlig-sektor-og-naeringslivet/kommune-nm/ | Februar 2019 | NHO |
| Rapport – Midtveisevaluering av Næringsutviklingsprosjektet | 21.06.2016 | Metier OEC (tidligere Metier) |
| Prosjektplan for perioden 2013-2015 | 27.03.2013 | Næringsutviklingsprosjektet |

Liste over intervjuer

| Navn | Organisasjon | Rolle | Intervjuform |
|-----------------------|---|---|-----------------|
| Johan Edvard Grimstad | Fylkespolitiker Østfold | Nestleder i Nærings- og Kulturkomiteen | Fysisk møte |
| Anne K. Wold | Østfold Fylkeskommune | Næringssjef | Fysisk møte |
| Gabriela Grolms | Østfold Fylkeskommune | Rådgiver for forskningsbasert innovasjon i næringslivet | Telefonintervju |
| Hong Wu | Høgskolen i Østfold | Assistant professor | Fysisk møte |
| Vigdis Johansen | NMBU | Avdelingsdirektør | Telefonintervju |
| Simen Hesleskaug | Østfold og Follo Nyskapingfond (tidl. Inkubator Ås) | Daglig leder | Telefonintervju |
| Henrik Wulff | C.H.Evensen Industrioivner | CEO | Fysisk møte |
| Sigurd Slåttland | Slåttland Group | CEO | Fysisk møte |
| Heidi S. Svensen | Eurodrive | CEO | Telefonintervju |
| Inger-Lise Skartlien | Rygge kommune | Ordfører | Telefonintervju |
| Erik Taule | Wärtsilä Moss | Director | Telefonintervju |
| Arnt Haugen | AIM Norway | Avdelingsleder | Telefonintervju |
| Bjørnar Torsnes | CodeIT | CEO | Fysisk møte |

I tillegg til intervjuer er det gjennomført samtaler med Hans Bjørn Paulsrud som er prosjektsjef for Næringsutviklingsprosjektet.

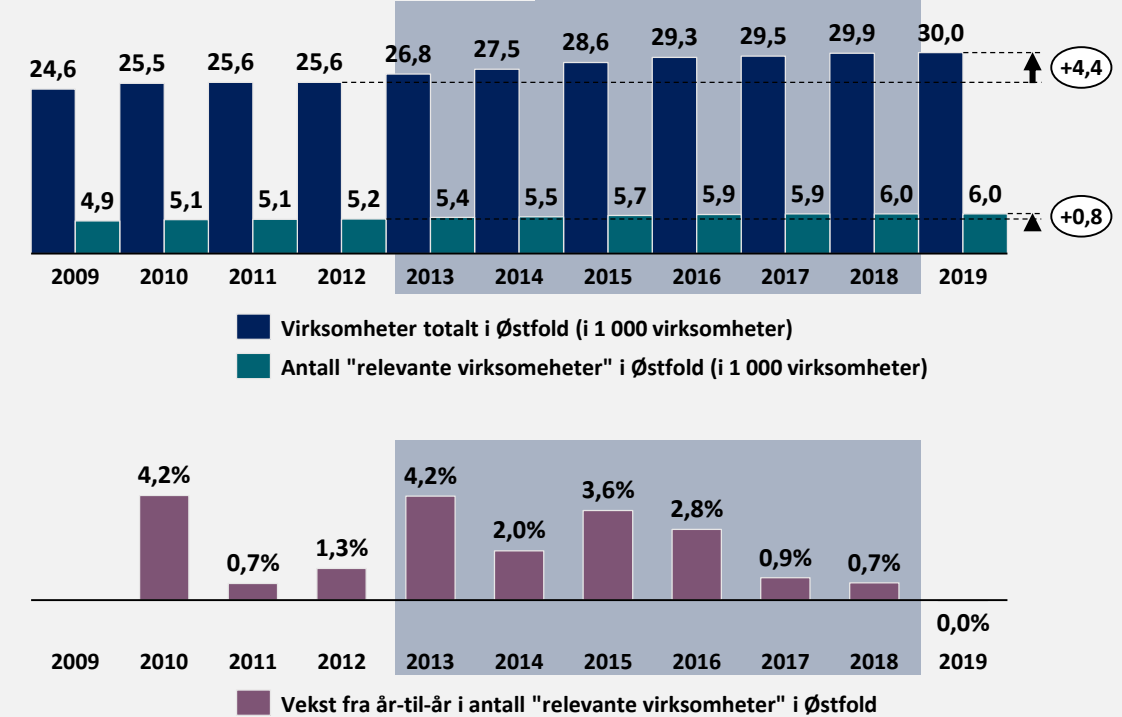
Sysselsatte og befolkning i Østfold



Registerbasert sysselsettingsstatistikk er fra og med 2015 basert på et nytt datagrunnlag for lønnstakere. Hovedkilden fram til og med 2014 var NAVs Arbeidstakerregister (Aa-registeret). I 2015 ble rapporteringen til NAV til dette registeret samordnet med rapportering av lønns- og personelldata til Skatteetaten og SSB. Antall sysselsatte i 4. kvartal 2014 sammenlignet med 4. kvartal 2015 ikke uttrykker en faktisk endring.

Kilder: SSB statistikker 09315: Sysselsatte per 4. kvartal, etter region, næring (SN2007), alder, statistikkvariabel og år, 07459: Befolkning, etter region, kjønn, alder, statistikkvariabel og år, 11668: Framskrevet folkemengde 1. januar, etter region, kjønn, alder, statistikkvariabel og år, 07091: Virksomheter etter region, næring (SN2007), antall ansatte, statistikkvariabel og år

Virksomheter i Østfold



«Relevante virksomheter» er skjønsmessig vurdert ut i fra hvilke næringskategorier som er relevant for satsningsområdene til prosjektet (inkluderer næringskategoriene 10, 20-35, 49-53, 72, 74, 82, 86-88 og 00).

Ca. 4 400 totalt antall nye virksomheter og ca. 800 antall nye «relevante virksomheter» fra 2012 til 2019.

| | 2013 | | 2014 | | 2015 | | 2016 | | 2017 | | 2018 | | Summert | | |
|---|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------|------------|--------------|--------------|
| | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Målsetting | Utført | Oppnåelse |
| Antall nettverksmøter og konferanser | 18 | 19 | 18 | 14 | 12 | 25 | 12 | 14 | 12 | 17 | 12 | 18 | 84 | 107 | 127 % |
| Antall markedsføringstiltak inkl. messer | 16 | 30 | 16 | 22 | 12 | 30 | 10 | 21 | 10 | 20 | 10 | 16 | 74 | 139 | 188 % |
| Antall nyetablerte selskaper innen satsingsområdene | 5* | 6 | 5* | 1 | 5* | 3 | 3,75** | 2 | 3,75** | 1 | 3,75** | 8 | | | |
| Antall møter med aktuelle selskap | 150 | 143 | 150 | 138 | 150 | 243 | 180 | 252 | 180 | 225 | 180 | 193 | 990 | 1 194 | 121 % |
| Antall konkrete etableringsmøter | 30 | 9 | 30 | 6 | 8 | 14 | 8 | 9 | 8 | 7 | 8 | 2 | 92 | 47 | 51 % |
| Antall B2B-prosjekter igangsatt inkl. Klyngeprosjekter i 2018 | 9 | 0 | 9 | 0 | 8 | 7 | 15 | 17 | 15 | 24 | 23 | 8 | 79 | 56 | 71 % |

* Målsetting på 15 totalt for perioden 2013-2015

** Målsetting på totalt 15 for perioden 2016-2019

Forskningsbaserte innovasjonsprosjekter

Utvalg av B2B FoUI-baserte prosjekter

Antall prosjekter

| | |
|--|---|
| Utvikling og implementering av digitale løsninger, smart factory | 6 |
| Materialteknologi let materialer, kompositt og nano | 2 |
| Konsepter for større pakker/systemtilbyder | 2 |
| Introduksjon av ny generasjon av høytrykksventiler | 3 |
| Akademi 4.0 – Wir analysieren Ihr geschäftsmodell | 2 |
| Komposittmaterialer – 3D printing | 1 |
| Overlevelsescontainere for brannsikring av tunneler | 1 |

Større internasjonale forskningsdrevne innovasjonsprosjekter

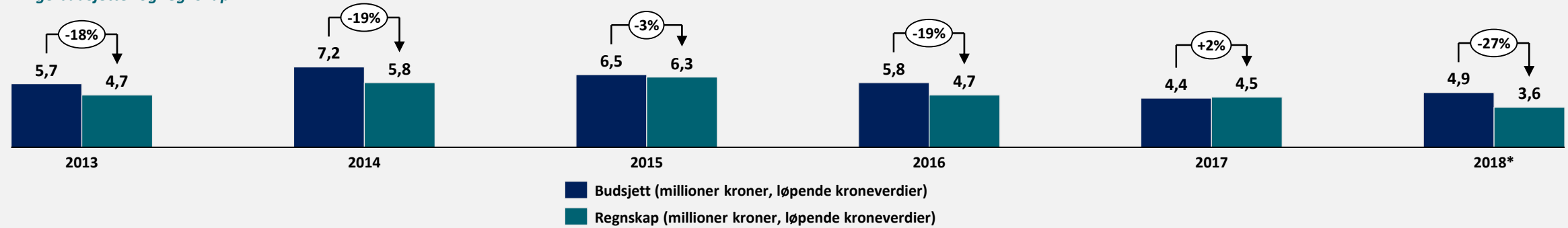
Antall prosjekter

| | |
|---|---|
| Industriell merking | 1 |
| Vicinity – Internet of Things løsninger for helse, smarte byer og samfunn | 1 |
| Qualification Testing of Overridable Check Valve | 1 |

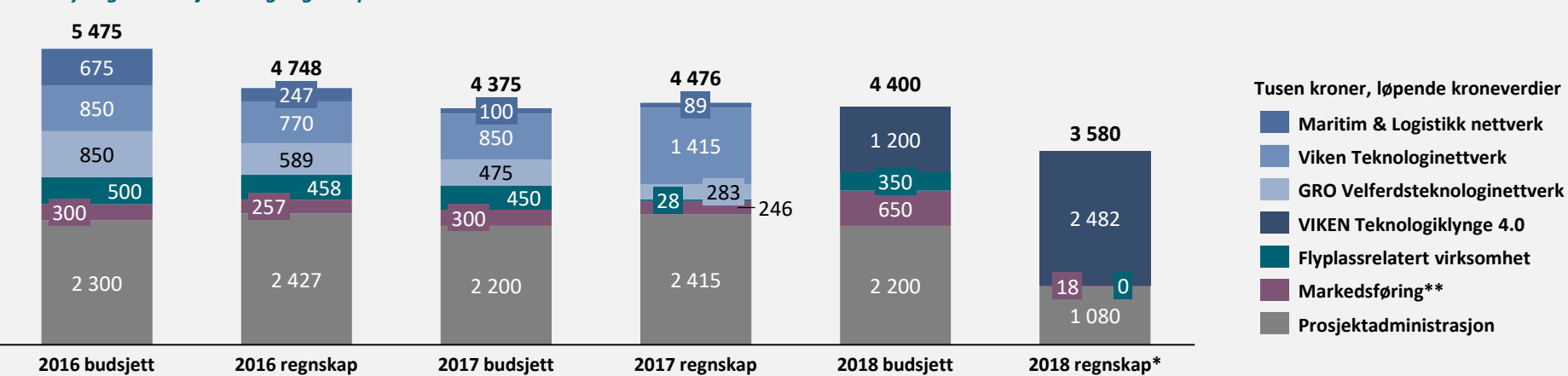
En eller flere bedrifter deltar i alle prosjektene listet over.

Prosjektets budsjetter og regnskap

Årlige budsjetter og regnskap



Nedbryting av budsjetter og regnskap 2016-2018



* Regnskapstall for 2018 er per 30. november 2018

** Markedsføring inkluderer prosjekter i 2018

Årlige budsjetter og regnskap

MNU - Finansiering av næringsutviklingsprosjektet (NUP)

| Formelt regnskapsresultat (NUP i MNU) | Inntekter | Utgifter | Resultat |
|---------------------------------------|---------------|---------------|--------------------|
| 2012 Regnskapsresultat | kr - | kr 363 132 | -kr 363 132 |
| 2013 Regnskapsresultat | kr 3 841 200 | kr 4 741 713 | -kr 900 513 |
| 2014 Regnskapsresultat | kr 6 000 000 | kr 5 897 535 | kr 102 465 |
| 2015 Regnskapsresultat | kr 5 716 900 | kr 6 353 504 | -kr 636 604 |
| 2016 Regnskap | kr 5 265 072 | kr 5 823 426 | -kr 558 354 |
| 2017 Regnskap | kr 6 125 108 | kr 5 837 621 | kr 287 487 |
| 2018 Regnskap | kr 6 339 000 | kr 4 657 949 | kr 1 681 051 |
| Akkumulert regnskapsresultat | kr 33 287 280 | kr 33 674 880 | -kr 387 600 |

| Tilskudd 2012-2018: | |
|---|----------------------|
| Kommunal-og moderniseringsdepartementet | kr 18 000 000 |
| Innovasjon Norge | kr 2 700 000 |
| Østfold fylkeskommune | kr 4 095 000 |
| Forskningsrådet | kr 580 000 |
| Kommunene Moss/Rygge/Råde/Våler | kr 6 400 000 |
| Refusjoner*) | kr 1 512 280 |
| Sum inntekter | kr 33 287 280 |

*) Refusjoner: utlegg for nettverksbedrifter ifm oljemersser mm, refusjoner ifm kompetanseoffensiven Østfold, delprosjekt Rygge Beredskapssenter mv

12.03.19 Yngvar Trandem

Østfold-kommuners rangering i kommune-NM 2017

| Kommune | Total rangering 2012 | Total rangering 2017 | Endring |
|----------------|-------------------------|-------------------------|---------|
| 1. Aremark | 380 | 405 | -25 |
| 2. Askim | 202 | 229 | -27 |
| 3. Eidsberg | 165 | 216 | -51 |
| 4. Fredrikstad | 115 | 97 | 18 |
| 5. Halden | 96 | 104 | -8 |
| 6. Hobøl | 248 | 269 | -21 |
| 7. Hvaler | 280 | 307 | -27 |
| 8. Marker | 284 | 300 | -16 |
| 9. Moss | 160 | 113 | 47 |
| 10. Rakkestad | 203 | 236 | -33 |
| 11. Rygge | 92 | 115 | -23 |
| 12. Rømskog | 245 | 268 | -23 |
| 13. Råde | 130 | 89 | 41 |
| 14. Sarpsborg | 146 | 159 | -13 |
| 15. Skiptvet | 283 | 264 | 19 |
| 16. Spydeberg | 73 | 114 | -41 |
| 17. Trøgstad | 252 | 302 | -50 |
| 18. Våler | 176 | 180 | -4 |

Rapportering til Innovasjon Norge fra omstillingsområder til og med 2018

| Kommune | Årstall status som omstillingsområde | Antall arbeidsplasser sikret så langt | Antall nye arbeidsplasser skapt så langt | Sum |
|---|--------------------------------------|---------------------------------------|--|------------|
| Innovasjonsløft | 2013 | 154 | 69 | 223 |
| Sauda | 2013 | 30 | 10 | 40 |
| Lærdal | 2012 | 2 | 60 | 62 |
| Andøy | 2017 | 0 | 11 | 11 |
| Bindal | 2015 | 3 | 32 | 35 |
| Om Kapp KF | 2013 | 101 | 22 | 123 |
| Kvænangen | 2018 | 2 | 2 | 4 |
| Østfold | 2012 | 457 | 536 | 993 |
| Indre Fosen | 2016 | 91 | 59 | 150 |
| Fyresdal | 2017 | 17 | 16 | 33 |
| Muligheter i Eigersund | 2017 | 0 | 3 | 3 |
| Sør-Varanger | 2016 | 16 | 43 | 59 |
| Måsøy i Vekst KF | 2013 | 48 | 65 | 113 |
| Omstillingsprogrammet i Kragerø kommune | 2017 | 3 | 14 | 17 |
| Hurum | 2013 | 37 | 48 | 85 |
| Lierne Kommune | 2015 | 0 | 114 | 114 |
| Tinn | 2015 | 25 | 30 | 55 |
| Dyrøy kommune | 2017 | 3 | 4 | 7 |
| Elverumregionen | 2014 | 0 | 174 | 174 |
| Rollag2020: Omstilling og nyskaping | 2011 | 48 | 93 | 141 |
| Stordal | 2014 | 20 | 60 | 80 |
| Gratangen kommune | 2013 | 0 | 58 | 58 |
| Omstilling i Meløy kommune | 2012 | 90 | 311 | 401 |

Kilde: Innovasjon Norge via Næringsutviklingsprosjektet