

OKTOBER 2019
ERHVERVSSTYRELSEN

STARTUP I PRAKSIS

MIDTVEJSEVALUERING



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

OKTOBER 2019
ERHVERVSSTYRELSEN

STARTUP I PRAKSIS

MIDTVEJSEVALUERING

PROJEKTNR. A099230
DOKUMENTNR. 300M, 301.M
VERSION 1.0
UDGIVELSESDATO 18.10.2019
UDARBEJDET FMP
KONTROLLERET MW
GODKENDT MOBR

INDHOLD

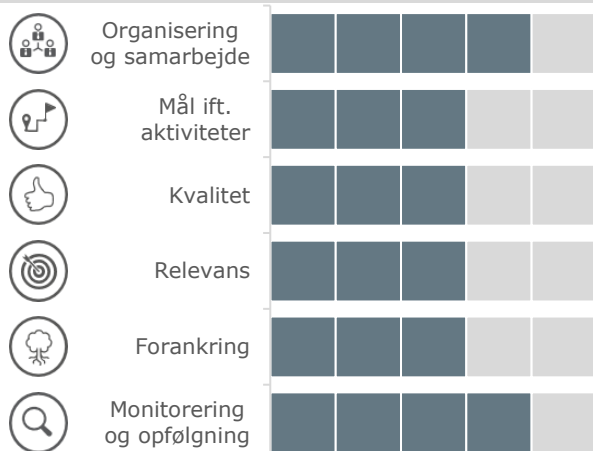
| | | |
|-----|---|----|
| 1 | Resumé: StartUp i Praksis (øvrige regioner) | 1 |
| 2 | Resumé: StartUp i Praksis (Sjælland) | 2 |
| 3 | Fakta om projektet | 3 |
| 3.1 | Projektets effektkæde | 4 |
| 4 | Overordnet status | 5 |
| 5 | Projektets implementering | 6 |
| 6 | Fremdrift og målopnåelse | 11 |
| 6.1 | Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle | 11 |
| 6.2 | Målopnåelse i forhold til output | 13 |
| 7 | Effektvurdering | 15 |
| 7.1 | Forudsætninger for effektskabelse | 15 |
| 7.2 | Forventninger til effekter | 17 |
| 7.3 | Indsatsens effektmål | 18 |
| 8 | Anbefalinger og læring | 20 |

1 Resumé: StartUp i Praksis (øvrige regioner)

Projektets implementering

Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5)

3,3

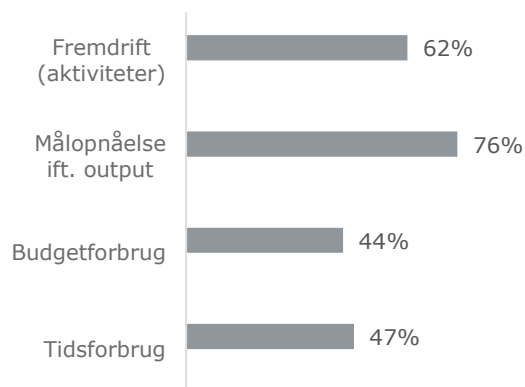


Projektet er forankret i et stærkt partnerskab, hvor universiteterne gennemfører aktiviteterne decentralt, og Fonden for Entreprenørskab på professionel vis varetager den tværgående projektledelse samt en løbende opfølgning på universiteternes administration og kvalitet.

Projektet har et tydeligt fokus på, at flere studerende skal komme i praktik i egen eller andres startup, og at de via disse praktikforløb tilegner sig iværksætterkompetencer. Projektets succes afhænger dog også af omstændigheder, som projektet kan gøre mere for at påvirke.

Deltagende studerende anser projektet som både relevant og udbytterigt, men de har forskellige oplevelser af forløbenes rammesætning og struktur. Samtidig er der på trods af et stærkt fokus på forankring hos de studerende potentiale for at styrke den organisatoriske forankring.

Målopnåelse






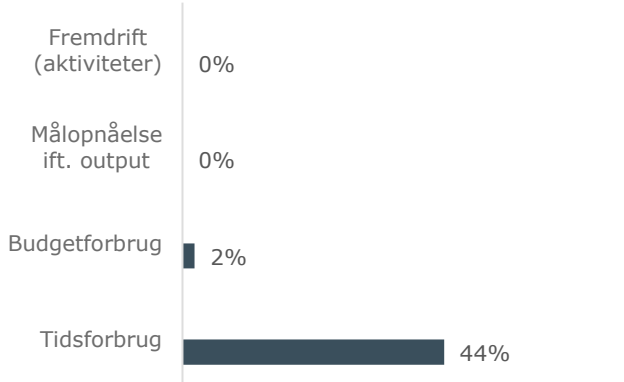
Projektet i de øvrige regioner har trods lidt opstartsvanskeligheder en meget flot målopnåelse, hvor størstedelen af målene for hele projektperioden på nuværende tidspunkt er nået, eller er tæt på at blive nået.

Effektvurdering



Projektet i de øvrige regioner har indtil videre en fin målopnåelse ift. effektmålene. Samtidig giver de studerende udtryk for, at praktikforløbene har givet dem større entreprenøriel selvtillid og interesse for iværksætteri. Der er da også studerende, som har startet en virksomhed i forlængelse af deres praktikforløb. Hvis dette fortsætter for de kommende studerende, vil projektet altså ikke have udfordringer med at nå effektmålene.

2 Resumé: StartUp i Praksis (Sjælland)

| <p>Projektets implementering</p> | <p>Gennemsnitlig score for implementering (skala: 0-5)   </p> | | | | | | | | | | |
|--|---|---------|-------------------------|----|-------------------------|----|---------------|----|-------------|-----|--|
| | <p>Sjællandsprojektet har været forbundet med betydelige opstartsvanskeligheder, da partnerskabet initialt ikke inkluderede en aktør, som med et campus kunne løfte projektet på Sjælland. Sidenhen er SDU indtrådt i partnerskabet, hvilket har betydet, at projektet nu har en fysisk lokation på Sjælland i form af SDU's campus i Slagelse. På trods af dette fremskridt er det stadig ikke afgjort, hvordan projektet konkret skal designes. Dette har betydet, at Sjællandsprojektet har stået stille i de første perioder, og at projektet primært har haft fokus på at få projektet i de øvrige regioner op at køre.</p> <p>På den baggrund er det vanskeligt at vurdere Sjællandsprojektets implementering på de normale kriterier. F.eks. er der endnu ikke deltagende studerende på Sjælland, som vi har kunne interviewe om deres oplevelse af indsatsens relevans og kvalitet.</p> <p>Af denne grund har vi ikke udregnet en implementeringscore, men i stedet blot angivet en "rød score", som indikerer, at det er vigtigt, at projektet snart kommer i gang, hvis måltallene skal realiseres i projektperioden.</p> | | | | | | | | | | |
| <p>Målopnåelse</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Målopnåelse</th> <th>Procent</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fremdrift (aktiviteter)</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Målopnåelse ift. output</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Budgetforbrug</td> <td>2%</td> </tr> <tr> <td>Tidsforbrug</td> <td>44%</td> </tr> </tbody> </table> | Målopnåelse | Procent | Fremdrift (aktiviteter) | 0% | Målopnåelse ift. output | 0% | Budgetforbrug | 2% | Tidsforbrug | 44% | <p>Jf. ovenstående er Sjællandsprojektet endnu ikke kommet i gang, hvilket kommer til udtryk ved en målopnåelse for både aktiviteter og output på 0 %, samt et meget lavt budgetforbrug ift. tidsforbruget.</p> <p>På den baggrund er det vigtigt, at projektet snart kommer i gang, hvis måltallene skal realiseres i projektperioden. Samtidig kan det være nødvendigt at justere Sjællandsprojektet ift. udgangspunktet, hvis måltallene realistisk set skal opnås inden for projektperioden. F.eks. kan det være nødvendigt at justere målgruppen for Sjællandsprojektet, så studerende også kan komme i praktik i alumne-startups. Derudover kan det blive nødvendigt at forlænge projektperioden og/eller tilpasse måltallene til projektets ændrede udgangspunkt.</p> |
| Målopnåelse | Procent | | | | | | | | | | |
| Fremdrift (aktiviteter) | 0% | | | | | | | | | | |
| Målopnåelse ift. output | 0% | | | | | | | | | | |
| Budgetforbrug | 2% | | | | | | | | | | |
| Tidsforbrug | 44% | | | | | | | | | | |
| <p>Effektvurdering</p> | <p>Sjællandsprojektet er på nuværende tidspunkt ikke rigtig kommet i gang, hvorfor det er vanskeligt at lave en effektvurdering for denne del af projektet. Konservativt har vi dog givet en "rød score" for projektet, som ligesom ved ovenstående scorer indikerer, at projektet snart skal i gang, hvis effektmålene skal nås.</p> | | | | | | | | | | |

3 Fakta om projektet

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

Overordnet
projektbeskrivelse

Danske virksomheder – og ikke mindst iværksættervirksomheder (startups) – har brug for medarbejdere, som ikke kun har brugt sin universitetsuddannelse på at have næsen dybt nede i bøgerne. Men hvem lærer egentlig de studerende, hvordan det er at arbejde i en startup? Ved flertallet af landets universiteter opleves der et stort behov for og efterspørgesel efter, at studerende kan lære entreprenørskab ved at være i ECTS-givende projektorienterede forløb (praktik) – enten i egen startup eller i andres startup. Muligheden er der i lovgivningen, men den udnyttes ofte ikke, da godt to ud af tre studerende fravælger praktik i det hele taget – og endnu flere praktik i startups.

Formålet med "StartUp i Praksis" er på den baggrund at øge antallet af universitetsstuderende i ECTS-givende projektorienterede forløb i student startups på de danske universiteter. Projektets aktiviteter indeholder både behovsanalyse og afdækning af studerendes læringsbehov og vejledernes opkvalificeringsbehov, samt udvikling af konkrete vejledningsforløb og opkvalificering af vejlederne i studentervæksthusene. Projektet gennemføres i et partnerskab mellem Fonden for Entreprenørskab, Københavns Universitet (KU), Copenhagen Business School (CBS), Aalborg Universitet (AAU), Aarhus Universitet (AU) og Syddansk Universitet (SDU).

StartUp i Praksis er et nationalt projekt som trækker på to separate bevillinger – én til projektets gennemførelse i Region Sjælland og én til projektets gennemførelse i de øvrige regioner. Denne evaluering dækker begge bevillinger.

Figur 1 Kort info om indsatsen i Region Sjælland

| FAKTA-BOKS | |
|------------|---|
| > | Tilskudsmodtager: Fonden for Entreprenørskab |
| > | Vækstforum: National Pulje |
| > | Sagsbehandler: Majken Daugaard |
| > | Finansieringskilde: Socialfonden (ESF) |
| > | Indsatsområde: Iværksætteri (ESF-1) |
| > | Samlet budget: DKK 3,8 mio. |
| > | Bevillingsperiode: 08.01.2018 – 28.01.2021 |

Figur 2 Kort info om indsatsen i øvrige regioner

| FAKTA-BOKS | |
|------------|---|
| > | Tilskudsmodtager: Fonden for Entreprenørskab |
| > | Vækstforum: National Pulje |
| > | Sagsbehandler: Majken Daugaard |
| > | Finansieringskilde: Socialfonden (ESF) |
| > | Indsatsområde: Iværksætteri (ESF-1) |
| > | Samlet budget: DKK 16 mio. |
| > | Bevillingsperiode: 06.10.2017 – 28.01.2021 |

3.1 Projektets effektkæde

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

Figur 3 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

| Hovedaktiviteter | ➔ | Output | ➔ | Effekter |
|--|---|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> > Behovsanalyser > Gennemførelse af ECTS-givende projektorienterede forløb (praktik) i startups for universitetsstuderende > Opkvalificering/efteruddannelse af relevante faggrupper > Formidling | | <ul style="list-style-type: none"> > Systematisk og sammenhængende viden om problemstillingen, og bedre viden om motivation og behov hos målgrupperne: Studerende, startups og relevante faggrupper > Antallet af studerende, der deltager i ECTS-givende projektorienterede forløb er øget, herunder er fokus på entreprenørskab øget i øvrige ECTS-givende aktiviteter > Relevante faggrupper er opkvalificeret og bedre i stand til at vejlede ift. praktik i startups. > 'Mindset' for entreprenørskab er styrket hos begge målgrupper | | <ul style="list-style-type: none"> > Flere studerende, der efterfølgende ønsker at arbejde i startups eller starte virksomhed og/eller får styrket deres entreprenørielle self efficacy (entreprenøriel selvtillid) > ECTS-givende praktik i startups bliver mere almindeligt og attraktivt > Øget antal nye iværksættervirksomheder > Øget overlevelse og bæredygtighed blandt iværksættervirksomheder, som efterfølgende ansætter dimittender, der har været i praktik i startups |

4 Overordnet status

Projektet har haft en relativt lang opstartsfasen, hvor en central opgave har været at samle universiteterne i et reelt partnerskab, som både tilgodeser, at StartUp i Praksis er et nationalt projekt, som skal tænkes sammen på tværs, og har respekt for universiteternes særegne kontekster.

Dernæst har det været en stor opgave for partneruniversiteterne at gå i dialog med studienævn på forskellige uddannelser mhp. at få godkendt, at studerende på de respektive uddannelser kan opnå ECTS-point gennem praktik i egen eller andres startup. I denne dialog er projektet i nogle henseender blevet mødt med en vis forbeholdenhed fra de akademiske kredse på universiteterne.

Til sidst har partneruniversiteterne haft vanskeligt ved at rekruttere studerende, som vil tage i praktik i egen eller andre studerendes startup. Særligt har det været vanskeligt at rekruttere studerende med interesse for at komme i praktik i andres startup. Dette har blandt andet betydet, at partneruniversiteterne i varierende grad har brugt mange ressourcer på screening og rekruttering af studerende til projektet. Disse screeningsaktiviteter var ikke nævnt eksplicit i projektansøgningen, og projektledelsen er p.t. i dialog med Erhvervsstyrelsen om, hvorvidt disse aktiviteter er støtteberettigede. En afklaring af dette forhold er vigtigt, da behovet for screening ikke bliver mindre, efterhånden som der kommer flere studerende.

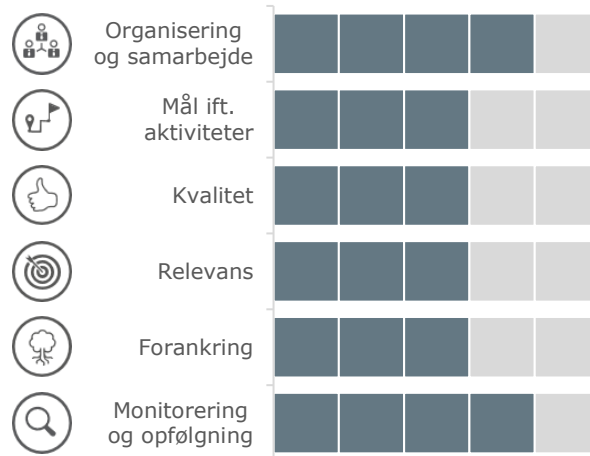
Ud over ovenstående mere generelle opstartsvanskeligheder kan det fremhæves, at der har været en særlig udfordring med Sjællandsprojektet. Dette skyldes, at projektet initialt ikke havde nogen universitetspartnere, som kunne løfte projektet på Sjælland, og at det trods længere tids dialog ikke lykkedes at få RUC med i projektet. Dette betyder, at Sjællandsprojektet har stået stille i de første perioder, og at projektet primært har haft fokus på at få den nationale del af projektet op at køre.

På trods af ovenstående opstartsvanskeligheder er projektet det seneste år kommet godt i gang med praktikforløbene i det nationale projekt, og alle partneruniversiteter er optimistiske ift. målopnåelsen. Samtidig er SDU trådt ind i partnerskabet, hvilket har betydet at projektet nu har en fysisk lokation i form af SDU's campus i Slagelse til at løfte projektet på Sjælland. Dog arbejder projektledelsen fortsat på at designe Sjællandsprojektet på en god måde.

Fordi Sjællandsprojektet har stået stille i de første perioder, er afsnit 5 om projektets implementering nedenfor hovedsageligt et udtryk for implementeringen af det nationale projekt. Enkelte steder fremhæves dog pointer, som relaterer sig særligt til Sjællandsprojektet.

5 Projektets implementering

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



Organisering og samarbejde



Projektet er forankret i et stærkt partnerskab med en professionel projektledelse, men partneruniversiteterne efterspørger i nogle tilfælde en højere grad af rammesætning.

Projektet er et partnerskab mellem KU, CBS, SDU, AU og AAU med Fonden for entreprenørskab som projektleder. Det er en klar styrke for projektet, at partnerskabet dækker langt størstedelen af Danmarks universitetsstuderende, og at projektet efter SDU er trådt ind i partnerskabet har en bred geografisk repræsentation.

Projektet har bevidst valgt ikke at have en styregruppe som mødes med regelmæssige mellemrum. For at sikre forankringen af projektet på universiteterne, har projektledelsen dog identificeret en projektejer på hvert universitet – disse projektejere kan således agere "nødstyregruppe", hvis der opstår behov herfor. I stedet er projektets primære koordinerende organ en projektgruppe med medarbejdere fra partneruniversiteterne på mere operationelt niveau. Disse medarbejdere er både projektledelsens kontakt på de enkelte universiteter og er ansvarlige for driften af projektet på disse. Det er altså et definerende træk ved projektet, at gennemførelsen af aktiviteterne sker decentralt på de enkelte partneruniversiteter, mens Fonden for Entreprenørskab primært har en koordinerende, sparrings og administrativ rolle i projektet - en rolle som partneruniversiteterne er enige om, at de løfter godt og professionelt.

Selvom denne organisering er fleksibel og operationel for projektledelsen og partneruniversiteterne, vurderer vi ikke, at de opgaver som normalt varetages af en styregruppe er tilstrækkeligt tilgodeset i projektorganiseringen. Dette drejer sig om udstikkelse af de strategiske retninger og rammer som projektledelsen skal forholde sig til, samt sikring af forankring på ledelsesniveau hos partneruniversiteterne. Dette er vanskeligt at sikre tilstrækkeligt gennem bilateral dialog og en "nødstyregruppe" som først mødes, hvis noget i projektet på et tidspunkt går galt.

Projektledelsen gør i forlængelse af ovenstående meget ud af at respektere partneruniversiteternes særegne kontekster, og at de behandler universiteterne ens ved at behandle dem forskelligt. Dette anerkender partneruniversiteterne som positivt, men de efterspørger i nogle tilfælde en højere grad af rammesætning – f.eks. ift. hvordan man kan screene studerende til praktikforløbene på en god måde. Altså kunne projektledelsen i højere grad lave fælles skabeloner for tværgående opgaver, så alle partneruniversiteter ikke skal bruge ressourcer på at udvikle værktøjer, der adresserer de samme udfordringer.

Sammenhæng
ml. aktiviteter og
mål



Projektet har et tydeligt effektfokus, men er afhængig af mere eller mindre ydre omstændigheder, som de kan gøre mere for at påvirke. Projektledelsen og partneruniversiteterne har et tydeligt fokus på, at flere studerende kommer i praktik i egen eller andres startup, og at disse praktikforløb skal forbedre de studerendes iværksætterkompetencer. Vi vil i denne sammenhæng fremhæve, at projektets succes ikke er bundet direkte op på, om de studerendes virksomheder får succes eller ej. Dette skyldes, at de studerende – selv hvis deres virksomheder ikke får succes – tilegner sig kompetencer, som vil gøre dem attraktive som arbejdskraft i den underskov af succesfulde startup-virksomheder, som eksisterer i Danmark.

Der er imidlertid nogle mere eller mindre ydre omstændigheder, som har betydning for, om projektet realiserer sine mål. F.eks. skal de enkelte uddannelsers studienævn godkende, at praktik i egen eller andre studerendes startup kan give ECTS-point. En udfordring i denne sammenhæng er, at der i nogle studienævne er en bekymring for, at det er "billige" ECTS-point. Samtidig eksisterer der i nogle tilfælde en sproglig og kulturel kløft mellem de akademiske miljøer på universiteterne og de mere entreprenante miljøer i studentervæksthusene. Projektet har altså en vigtig opgave i at få bygget bro mellem disse miljøer gennem en grundig forventningsafstemning. En opgave som partneruniversiteterne og projektledelsen allerede er bevidste om, men som kræver fortsat og yderligere fokus. Derudover har akademiske vejledere på de enkelte universiteter vidt forskellige incitamenter til at påtage sig en vejlederrolle – dette skyldes f.eks. forskelle i, hvordan de akademiske vejledere honoreres for deres vejledningsindsats, samt at læringsmålene på de enkelte uddannelser varierer meget.

Som tidligere nævnt, er projektet på Sjælland endnu ikke kommet ordentligt i gang. Dog ser det allerede nu ud til, at det bliver nødvendigt at justere raterne bag projektet, hvis det skal kunne gennemføres på Sjælland. F.eks. overvejer projektledelsen, om projektet kan designes på en måde, så SDU's campus i Slagelse kan trække på eksisterende inkubatormiljøer på KU og CBS frem for at skulle etablere sit eget. Ligeledes arbejder projektledelsen p.t. med en tanke om, at det kan blive nødvendigt at bløde op for målgruppen i projektet på Sjælland. Konkret kan det være nødvendigt med et fokus på, at studerende kan komme i praktik i alumne-startups frem for kun egne startups eller andre studerendes startups. En sådan ændring vil medføre, at SDU kan trække på sit omfattende alumne-netværk ift. at få studerende i praktik i startups. En eventuel ændring af målgruppen for Sjællandsprojektet skal naturligvis aftales med Erhvervsstyrelsen.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



De deltagende studerende oplever udbytte af deres praktikforløb, men de har forskellige oplevelser af forløbenes rammesætning.

Alle interviewede studerende er enige om, at de har fået et stort udbytte af deres praktikforløb. Først og fremmest fremhæver de studerende en stor personlig udvikling, hvor de er blevet mere bevidste om deres styrker og svagheder, er blevet mere handlekraftige, samt har fået bevist deres faglighed overfor sig selv. Dernæst fremhæver de studerende også, at de har lært noget om, hvordan det er at være iværksætter - herunder fået nedbrudt iværksætterfordomme og fået et indblik i, om de trives med et liv som iværksætter. Til sidst fremhæver nogle studerende, at praktikforløbet har været afgørende for deres virksomheds udvikling. Her vil vi dog nævne, at de studerende er meget bevidste om, at deres udbytte af praktikforløbet ikke er direkte afhængig af deres virksomheds succes.

Selvom alle studerende, jf. ovenstående, har fået et udbytte af deres praktikforløb, har de forskellige oplevelser af forløbenes rammesætning. Der er således nogle studerende, som har savnet et onboardingforløb forud for deres praktikforløb, mens andre har oplevet, at vejledningen i studentervæksthusene havde svært ved at rumme dem, fordi de faldt uden for kategori ift. de typiske iværksættere. Samtidig er der studerende som mener, at partneruniversiteterne med fordel kunne gøre mere for at dyrke miljøet blandt de studerende - f.eks. ved at facilitere, at de studerende kan mødes på tværs af universiteterne.

Vi vil desuden fremhæve, at enkelte studerende efterspørger et "lederkursus" til de studentstartups, som skal have andre studerende i praktik. Dette er vigtigt for, at praktikanterne får udbytte af forløbet. Kurset kan have fokus på alt fra lavpraktiske ting (f.eks. at man skal have en forsikring, som også dækker medarbejderne) til rekruttering og hverdagsledelse.

Opkvalificeringen af vejledere i studentervæksthusene har primært bestået af de koordinerende partnermøder samt deltagelse på en konference i Göteborg, hvor vejlederne fik adgang til topforskere på feltet. Begge disse aktiviteter har, ifølge interviewene med partneruniversiteterne, givet vejlederne meget inspiration, som efterfølgende har skulle omsættes i den daglige praksis. Derudover har StartUp i Praksis betydet, at studentervæksthusene har fået kontakt med studerende, som ellers ikke normalt ville komme, hvilket har animeret snakke mellem de enkelte vejledere om, hvordan disse studerende skal håndteres. Altså er vejledernes opfattelse af opkvalificeringen positiv.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



De deltagende studerende anser praktik i egen startup som relevant, men det er vanskeligt at rekruttere "de typiske studerende".

De studerendes motivation for at komme i praktik i egen eller andres startup varierer meget. Nogle studerende har en iværksætter i maven, en konkret idé, og måske også allerede en virksomhed, som de driver på hobbybasis. For disse studerende er muligheden for at komme i praktik i egen startup en kærkommen lejlighed til få ro til at fokusere på virksomheden, samt at få konkrete redskaber som de kan bruge til udviklingen af virksomheden. Andre studerende har ikke nogen nævneværdig iværksættererfaring, og disse fremhæver, at de gerne vil have ansvar og være med inde i maskinrummet på en måde, som de ikke mener, de kan i etablerede virksomheder, hvor de "nemt bare bliver gratis arbejdskraft".

De studerende oplever også i store træk, at praktikforløbene lever op til deres forventninger, og at de ikke ville have været forløbene foruden. Således er alle interviewede studerende enige om, at praktik i egen eller andres startup er yderst relevant, og at flere studerende kunne have gavn af det. Fælles for de fleste studerende er desuden, at det er vigtigt for dem at være en del af et miljø med andre iværksættere og studerende, da det ellers kan blive ensomt at være i praktik i (særligt) egen startup.

Dog er det en udfordring for projektet, at det er vanskeligt at rekruttere "de typiske studerende", som enten ikke har kendskab til projektet eller ikke kan se relevansen af det. Med "de typiske studerende" mener vi studerende som i dag ikke har overvejet muligheden for at komme i praktik i egen eller andres startup, men kun skeler til udveksling og praktik i etablerede virksomheder/organisationer i planlægningen af deres uddannelse. Udfordringen er særlig stor ift. studerende med interesse for at komme i praktik i andres startup.

Forankring af
output



Projektet har fokus på forankring hos de studerende, men der er potentiale for at styrke den organisatoriske forankring.

Projektet har fokus på, at de studerende skal have et udbytte af deres praktikforløb, som er uafhængigt af deres virksomheds succes, og dermed også på, at de studerende vil anvende de erfaringer og indsigter, som de oplever gennem praktikforløbet, fremadrettet. I forlængelse heraf fremgår det tydeligt af interviewene med de studerende, at de har gennemgået en personlig udvikling, som vil følge dem fremadrettet.

Ift. den organisatoriske forankring af projektet vil Fonden for Entreprenørskab anvende den viden, som skabes i projektet, i det arbejde, som de generelt laver for og med universiteterne. Samtidig er partneruniversiteterne enige om, at praktik i egen og andres startup er en mulighed, som er kommet for at blive. Dog er det ikke sikkert, at universiteterne økonomisk vil have mulighed for at gennemføre den samme mængde opsøgende arbejde overfor uddannelser og studerende, som er tilfældet i dag.

Vi vil desuden fremhæve, at partneruniversiteterne er enige om, at selve partnerskabet har fungeret godt, og at det vil fortsætte efter projektets afslutning. Dog medgiver de, at partnerskabet er personafhængigt, og at der mangler mere formelle samarbejdsstrukturer, hvis partnerskabet skal fremtidssikres.

Monitorering og
opfølgning



Projektet har gode mekanismer for monitorering og opfølgning, men lave svarprocenter er en udfordring.

Jf. ovenstående, sker gennemførelsen af projektets aktiviteter decentralt på de enkelte partnerskabsuniversiteter. Dette betyder, at det er særligt vigtigt for projektledelsen at have gode mekanismer for opfølgning, så de kan reagere på eventuelle udfordringer. Projektledelsen holder i den forbindelse nøje øje med to forhold.

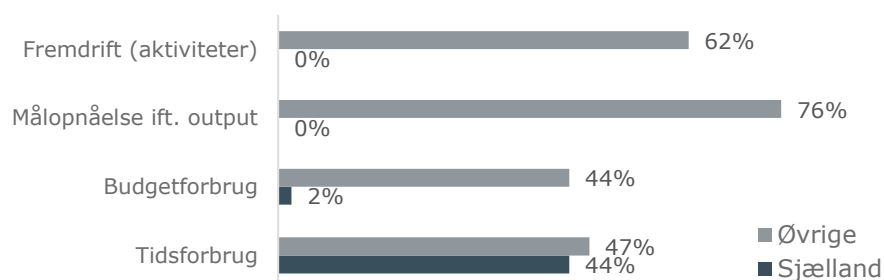
For det første har projektledelsen påtaget sig arbejdet med at understøtte lokale medarbejdere på partneruniversiteterne i at udfylde timesedler m.m. korrekt. Konkret anvender projektledelsen en kombination af administrativ kontrol af timeregistreringer og proaktiv projektledelse i tilfælde af afvigelser. F.eks. har projektledelsen haft samtaler med AAU og CBS, da deres timeforbrug (i hver sin retning) afveg væsentligt fra de andre partneruniversiteters.

For det andet vil projektledelsen i udgangspunktet anvende Octoskills til at følge op på kvaliteten af indsatsen på partneruniversiteterne. Konceptet er, at de studerende besvarer en før- og eftermåling, og at det via en sammenligning af disse fremgår, om deres selvopfattelse ændrer sig. Octoskills udfordres i denne sammenhæng af, at svarprocenten på særligt eftermålingen foreløbigt er lav. Svarprocenten er afgørende for kvaliteten af datagrundlaget, og det er derfor vigtigt, at projektledelsen og partneruniversiteterne formår at løfte den, så de kan få systematisk feedback fra de studerende vedrørende kvaliteten af indsatsen.

Foruden brug af Octoskills holder projektledelsen også øje med, hvor mange af de deltagende studerende som får ECTS-point. Det er dog ikke et entydigt godt tegn, hvis alle gennemfører og får ECTS-point, da dette kan betyde, at projektet ikke får fat i de typiske studerende (for hvem det er relativt almindeligt at afbryde praktikforløb eller dumpe en eksamen), eller at praktikken ikke tages alvorligt af underviserne. Relateret hertil er det også vanskeligt at få feedback fra studerende, som afbryder forløbet og dermed ikke får ECTS-point.

6 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 6.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 0).



6.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

Status på evalueringstidspunktet er, at hhv. 0 % og 62 % af de opstillede aktivitetsmål for Sjællandsprojektet og det nationale projekt er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellerne nedenfor.

Figur 4 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet i **Region Sjælland**

| Aktivitetsmål | Mål i projekt-perioden | Status | Målopnåelse i procent |
|---|------------------------|-------------|-----------------------|
| Behovsanalyser og afdækning af studerendes læringsbehov ifm. ECTS projektorienterede forløb | 0 | 0 | 0 % |
| Behovsanalyser og afdækning af vejlederes opkvalificeringsbehov i studentervæksthuse | 0 | 0 | 0 % |
| Udvikling af vejledningsforløb for studerende-universitetsstuderende i ECTS-givende projektorienterede forløb i student start ups | Ikke målsat | Ikke målsat | Ikke målsat |
| Opkvalificering af vejledere i studentervæksthuser | 5 | 0 | 0 % |
| Vejledningsforløb af studerende i projektorienterede forløb i student start ups i studentervæksthuser | 32 | 0 | 0 % |
| Vejledningsforløb af studerende i projektorienterede forløb i egen student start up i studentervæksthuse | 16 | 0 | 0 % |
| Udvikling af vejledningsmateriale | Ikke målsat | Ikke målsat | Ikke målsat |

Figur 5 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet i **øvrige regioner**

| Aktivitetsmål | Mål i projekt-perioden | Status | Målopnåelse i procent |
|--|------------------------|-------------|-----------------------|
| Behovsanalyser og afdækning af studerendes læringsbehov ifm. ECTS projektorienterede forløb | 1 | 1 | 100 % |
| Behovsanalyser og afdækning af vejlederes opkvalificeringsbehov i studentervæksthuse | 1 | 0,8 | 80 % |
| Udvikling af vejledningsforløb for studerendeuniversitetsstuderende i ECTS-givende projektorienterede forløb i student start ups | Ikke målsat | Ikke målsat | Ikke målsat |
| Opkvalificering af vejledere i studentervæksthuser | 25 | 10 | 40 % |
| Vejledningsforløb af studerende i projektorienterede forløb i student start ups i studentervæksthuser | 180 | 9 | 5 % |
| Vejledningsforløb af studerende i projektorienterede forløb i egen student start up i studentervæksthuse | 60 | 52 | 87 % |
| Udvikling af vejledningsmateriale | Ikke målsat | Ikke målsat | Ikke målsat |

Som det fremgår af ovenstående tabeller er målopnåelsen for Sjællandsprojektet fortsat 0 %, hvilket hænger sammen med, at projektet initialt manglende et partneruniversitet, som kunne løfte projektet på Sjælland, og at denne del af projektet derfor har stået stille.

I stedet har projektholder fokuseret på det nationale projekt, hvor målopnåelsen generelt er høj. Således har projektet på nuværende tidspunkt gennemført behovsanalyserne af studerendes læringsbehov, mens det også næsten er i mål med behovsanalyserne af vejlederes opkvalificeringsbehov. Samtidig har projektet på et relativt tidligt tidspunkt i projektet næsten nået måltallet for vejledningsforløb af studerende i praktik i egen startup, og projektet er også godt med ift. måltallet for opkvalificering af vejledere. På trods af de generelt gode takter i det nationale projekt springer det i øjnene, at målopnåelsen kun er 5 % for vejledningsforløb af studerende i praktik i andre studerendes startup. Dette særligt i lyset af, at projektet, jf. måltallene, havde forventet flere af denne type praktikforløb end forløb, hvor de studerende er i praktik i egen startup.

Hvis det også i den nuværende periode viser sig vanskeligt at finde studerende, som vil i praktik i andre studerendes startup, bør projektledelsen genoverveje, hvad de kan gøre for at rekruttere disse studerende. Her fremhæver de studerende en række håndtag, som projektledelsen og partneruniversiteterne kan tage i brug. Disse fremhæves under anbefaling 5 i afsnit 8.

Hvis partneruniversiteterne efter sådanne overvejelser fortsat ikke lykkes med at rekruttere disse studerende, kan projektledelsen overveje, at gå i dialog med Erhvervsstyrelsen om at skruer måltallet for denne aktivitet ned, og til gengæld skruer måltallet for studerende i praktik i egen startup op.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 6 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

| | | Total budget | Forbrug d.d. | Procentvist forbrug |
|-----------------|--------------------------|--------------|--------------|---------------------|
| Sjælland | Budgetforbrug (mio. DKK) | 3,8 | 0,068 | 2 % |
| | Tidsforbrug (måneder) | 48 | 21 | 44 % |
| Øvrige regioner | Budgetforbrug (mio. DKK) | 16 | 7,1 | 44 % |
| | Tidsforbrug (måneder) | 51 | 24 | 47 % |

Som det fremgår af ovenstående tabel, har Sjællandsprojektet aktuelt et markant underforbrug af midler, hvilket er naturligt givet, at denne del af projektet har stået stille grundet opstartsvanskeligheder.

Ser man på projektet i de øvrige regioner er der en højere grad af balance mellem budgetforbruget og tidsforbruget, om end der er et lille underforbrug. Hvis man i stedet for tidsforbruget betragter budgetforbruget d.d. relativt til, hvad der var budgetteret med d.d., er projektets budgetforbrug ca. 20 % lavere end det godkendte budget. Samtidig er budgetforbruget lavt relativt til den høje målopnåelse i denne del af projektet. Hvis denne tendens fortsætter i de kommende perioder, kan projektledelsen begynde at overveje, hvordan projektet skaber mest mulig værdi for de underforbrugte midler – eksempelvis kan projektledelsen overveje, om projektet skal forlænges.

6.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er hhv. 0 % og 76 % af de opstillede outputmål for Sjællandsprojektet og det nationale projekt nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 7 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

| | | Målsætning | Status på evalueringstidspunktet | Procentvis målopnåelse |
|------------------------|---|------------|----------------------------------|------------------------|
| | Antal deltagere | 48 | 0 | 0 % |
| Sjælland | ECTS-point opnået i projektorienteret forløb (praktik) i student startups | 200 | 0 | 0 % |
| Øvrige regioner | Antal deltagere | 240 | 123 | 51 % |
| | ECTS-point opnået i projektorienteret forløb (praktik) i student startups | 1.000 | 1.105 | +100 % |

Ligesom ved målopnåelsen ift. aktivitetsmålene er mønstret ift. outputmålene, at målopnåelsen er 0 % for projektet på Sjælland, og høj for projektet i de øvrige regioner. Således har projektet i de øvrige regioner på nuværende tidspunkt en målopnåelse på 51 % ift. målet om antal deltagere, samtidig med at målet om ECTS-point opnået i praktik i student startups er nået (og overindfriet).

7 Effektvurdering

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

I forbindelse med evalueringen har vi gennemført interviews med studerende, som har været i praktik i egen eller andres startup. Disse interviews giver et indblik i såvel de forventede som allerede opnåede effekter blandt de studerende, og er gennemført, så det på bedst mulig vis adresserer de indmeldte målsætninger om output og effekter fra ansøgningsfasen. Konkret har vi interviewet 9 studerende fra CBS, KU, AU og SDU, hvoraf 6 var i praktik i egen startup og 3 i andre studerendes startup. Det er vigtigt at bemærke, at interviewene ikke giver en præcis beskrivelse af indsatsens effektskabelse, men snarere en indikation på den forventede effektskabelse.

Herudover har vi anvendt datamateriale fra den midtvejsanalyse, som projektledelsen selv har gennemført af projektet, samt den behovsafdækning, som er gennemført som en del af projektets aktiviteter.

Fordi Sjællandsprojektet har stået stille i de første perioder, har der ikke været noget grundlagt at vurdere effektforudsætninger og -forventninger på baggrund af. Derfor er nedenstående afsnit om disse to emner udelukkende relateret til det nationale projekt. I afsnittet om indsatsens effektmål følges der dog op på både effektmålene i Sjælland og de øvrige regioner.

7.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

Projektets mest centrale effektmål er, at de studerende forbedrer deres iværksætterkompetencer, opnår formelle færdigheder i form af ECTS-point, får styrket deres entreprenørielle selvtillid og ønsker at starte egen virksomhed. En central forudsætning for, at det kan lykkes at realisere disse mål er, at der eksisterer en efterspørgsel blandt studerende for at være i praktik i egen eller andres startup. Ud fra en tabsurvey-undersøgelse foretaget af projektets partnere virker det til, at der er et uforløst potentiale, som vil kunne højne antallet af deltagere i projektet. Således har 256 ud af 437 studerende (59 %), som har gennemført tabsurveyen, skrevet sig op til mere information om mulighederne for praktik i egen eller i andres startup. Ydermere tilkendegiver de studerende ligeledes i undersøgelsen, at de har stor interesse for praktik i startups, da gennemsnittet er 4,1 ud af 5 i forhold til, om de er interesseret i at være i praktik i en

startup. Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at tabsurvey-undersøgelsen primært er gennemført via standere i studentervæksthusene, hvorfor den ikke er repræsentativ for populationen af studerende på universiteterne, idet der højst sandsynligt vil være en overrepræsentation af studerende i undersøgelsen, som er interesseret i entreprenørskab.

Foruden tabsurvey-undersøgelsen har projektet gennemført en antropologisk behovsafdækning fra efteråret 2018, hvor 86 studerende blev interviewet på mange forskellige lokationer uden for studentervæksthusene. Af disse tilkendegav cirka halvdelen, at de var interesseret i praktik i startups, hvilket er i overensstemmelse med de 59 % fra tabsurvey-undersøgelsen. På baggrund af tabsurvey-undersøgelsen og behovsafdækningen konkluderer vi, at der eksisterer en efterspørgsel blandt studerende for at være i praktik i egen eller andres startup, hvilket er en forudsætning for projektet effektopnåelse.

Hvis projektet skal realisere potentialet i denne efterspørgsel er det dog vigtigt, at de enkelte partneruniversiteter formår at kommunikere bredt om mulighederne for at komme i praktik i egen eller andres startup. F.eks. viser behovsafdækningen, at den brede gruppe af studerende ikke har kendskab til studentervæksthusene, muligheder for iværksætteri, eller hvor de skal finde en startup. Ydermere betragter de studerende ikke praktik i en startup som en reel mulighed, idet de føler, at startup-miljøet kan virke utilnærmeligt og "nok ikke noget for mig". Hvis interessen blandt de studerende skal forløses, er det altså vigtigt, at projektet forsøger at øge kendskabet til iværksættermuligheder og studentervæksthuse, og samtidig arbejder for at nedbryde iværksætterfordomme. Her er det særligt vigtigt, at projektet ikke udelukkende taler ind i det entreprenante miljø, da det i høj grad tiltaler en nichemålgruppe, hvorfor man derved kan risikere at afskære den bredere målgruppe af studerende.

En anden forudsætning for realiseringen af projektets effektmål er, at der er et udbud af startups, som vil benytte sig af praktikanter, så antallet af deltagere kan stige med efterspørgslen fra de studerende. Her viser tabsurvey-undersøgelsen, at 35 ud af 110 studerende (32 %), som har en startup, har erfaringer med praktikanter. Blandt de 35 studerende er erfaringerne med praktikanter meget positive, idet gennemsnitscoren er 4,4 ud af 5 i forhold til et spørgsmål, om deres erfaringer med studentpraktikanter generelt. Dette indikerer, at de startups, som har erfaringer med praktikanter, højst sandsynligt vil fortsætte deres brug af praktikanter grundet deres positive erfaringer, og de vil muligvis anbefale det til andre startups. Dog er 32 % ikke en særlig høj andel, hvorfor der eksisterer et potentiale for at få flere studentstartups til at modtage praktikanter. I denne forbindelse vil vi dog fremhæve, at det er vigtigt, at de startups, som modtager praktikanter, er klar til at påtage sig denne opgave, og ikke bare ser det som "gratis" ressourcetilførsel. Samtidig har størstedelen af de studerende hidtil været i praktik i egen startup frem for andres startup.

En tredje forudsætning for projektets effektskabelse er, at de studerende oplever et udbytte af at være i praktik i egen eller andres startup, som de forventer at kunne bruge fremadrettet. I den forbindelse vil vi fremhæve, at alle interviewede studerende, som tidligere nævnt, er enige om, at de har fået et stort udbytte af deres praktikforløb. Først og fremmest fremhæver de studerende en

stor personlig udvikling, hvor de er blevet mere bevidste om deres styrker og svagheder, er blevet mere handlekraftige, samt har fået bevist deres faglighed overfor sig selv. Dernæst fremhæver de studerende også, at de har lært noget om, hvordan det er at være iværksætter - herunder fået nedbrudt iværksætterfordomme og fået et indblik i om de trives med et liv som iværksætter. Til sidst fremhæver nogle studerende, at praktikforløbet har været afgørende for deres virksomheds udvikling. Vi vurderer, at alle tre typer af udbytte kan betragtes som forudsætninger for opnåelsen af projektets effektmål.

Samlet set er det vores overbevisning, at projektet formår at give de studerende de nødvendige forudsætninger for at deres iværksætterkompetencer øges, at de opnår ECTS-point for deres praktikforløb, samt at de får øget deres entreprenørielle selvtillid og får et ønske om at starte egen virksomhed. Samtidig vurderer vi, at der eksisterer en efterspørgsel blandt de studerende, men at potentialet i denne efterspørgsel endnu ikke er fuldt udnyttet.

7.2 Forventninger til effekter

Forventning til effekter

Som tidligere nævnt er de studerendes motivation for at indgå i et praktikforløb samt deres iværksættererfaring ved praktikforløbets start meget forskellig. Derfor er det også forskelligt, hvilke forventninger de enkelte studerende har fremadrettet.

På den ene side er der de studerende, som før praktikforløbets start havde en iværksætter i maven, og måske også allerede havde en virksomhed, som de ville arbejde videre med. Disse studerende fremhæver, at praktikforløbet har givet dem yderligere blod på tanden ift. deres virksomhed, og nogle af dem har faktisk også allerede fået en fin omsætning. Dette indikerer, at en del af de studerende fortsat vil forfølge deres interesse for iværksætteri efter praktikforløbets afslutning.

På den anden side er der de studerende, som inden praktikforløbet ikke havde nogen iværksættererfaring men blot var nysgerrige på iværksætteri og på at komme med ind i maskinrummet hos en startup. Disse studerende fremhæver, at de ikke nødvendigvis vil starte deres egen virksomhed efter forløbet, men de fremhæver alle, at deres interesse for iværksætteri samt deres entreprenørielle selvtillid er blevet styrket som følge af deres praktikforløb.

Til sidst vil vi fremhæve, at alle de studerende er bevidste om, at deres udbytte af praktikforløbet ikke er direkte afhængig af deres virksomheds succes. Dette er positivt set i lyset af, at mange iværksættervirksomheder aldrig slår igennem, og er i overensstemmelse med projektets fokus på at øge de studerendes entreprenørielle selvtillid, så de ikke blot bliver bedre i stand til at starte egen virksomhed, men også bliver mere attraktive som arbejdskraft i succesfulde startups.

7.3 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 8 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet i Region Sjælland

| | Målsætning... | | Status | Procentvis mål-opnåelse |
|---|--------------------|------------------------|--------|-------------------------|
| | i projekt-perioden | efter projekt-perioden | | |
| Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen | 48 | | 0 | 0 % |
| Antal deltagere der opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelsen | 48 | | 0 | 0 % |
| Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen | 0 | | 0 | 0 % |
| 25% af de deltagende studerende har styrket deres "self-efficacy" (Entreprenøriel selvtillid) og ønsker at starte egen virksomhed | 12 | | - | 0 % |
| 3% af de deltagende studerende starter egen virksomhed efter fem år | 0 | 2 | - | 0 % |

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

Figur 9 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet i øvrige regioner

| | Målsætning... | | Status | Procentvis mål-opnåelse |
|---|--------------------|------------------------|--------|-------------------------|
| | i projekt-perioden | efter projekt-perioden | | |
| Antal deltagere der forbedrer deres iværksætterkompetencer umiddelbart efter deltagelsen | 240 | | 60 | 25 % |
| Antal deltagere der opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelsen | 240 | | 61 | 25 % |
| Antal deltagere der har startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen | 0 | | 10 | +100 % |
| 25% af de deltagende studerende har styrket deres "self-efficacy" (Entreprenøriel selvtillid) og ønsker at starte egen virksomhed | 60 | | - | 0 % |
| 3% af de deltagende studerende starter egen virksomhed efter fem år | 0 | 7 | - | 0 % |

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

Som det fremgår af figur 8, er mål-opnåelsen for Sjællandsprojektet 0 % i forhold til alle fem opstillede effektmål. Dette hænger, som tidligere nævnt, sammen med, at projektet initialt manglede et partneruniversitet, som kunne løfte projektet på Sjælland, og at denne del af projektet derfor har stået stille. På den baggrund er det vores konservative vurdering er, at det på nuværende tidspunkt ikke virker sandsynligt, at projektet kan realisere en tilfredsstillende andel af de forventede effekter.

Situationen er anderledes for det nationale projekt, hvor målopnåelsen af effektmålene er væsentlig højere jf. figur 9. Målopnåelsen er hhv. 25 % og 25 % i forhold til målsætningen om 240 deltagere, der forbedrer deres iværksætterkompetencer og opnår formelle færdigheder umiddelbart efter deltagelse.

Derudover har projektet, på trods af et måltal om at ingen af de studerende ville have startet en ny virksomhed umiddelbart efter deltagelsen, betydet, at 10 af deltagerne allerede har startet en ny virksomhed. Dette er meget positivt og ud over det forventede.

Målopnåelsen af de sidste to effektmål er svær at vurdere på nuværende tidspunkt. Således har projektledelsen ikke færdigbehandlet data ift. effektmålet omhandlende de studerendes iværksætterkompetencer. Samtidig er effektmålet omhandlende opstart af egen virksomhed efter fem år først relevant at opgøre fem år efter projektets start.

Når vi sammenholder denne målopnåelse med det udbytte, som de deltagende studerende oplever at have fået, virker det sandsynligt, at projektet vil nå sine effektmål i det nationale projekt. Dette under antagelse af, at fremtidige studerende vil have samme oplevelser som de studerende, der indtil videre har været i praktik i egen eller andres startup.

8 anbefalinger og læring

Her præsenterer vi de vigtigste anbefalinger¹ og læringspunkter, som evaluator vil pege på med baggrund i evalueringen. Punkterne er ikke i prioriteret rækkefølge.

Anbefaling 1

Sammensætning af et godt praktikforløb. De deltagende studerende oplever generelt, at deres praktikforløb er udbytterige både fagligt og personligt. Der er dog betydelig forskel på de studerendes oplevelser af praktikforløbenes rammesætning. Således er der nogle studerende, som ikke manglede noget i rammesætningen, og generelt følte sig godt klædt på til praktikforløbet, mens andre oplevede rammesætningen af forløbet som mangelfuldt. F.eks. har nogle studerende savnet et onboardingforløb forud for deres praktikforløb, mens andre har oplevet, at vejledningen i studentervæksthusene havde svært ved at rumme dem, fordi de faldt uden for kategori ift. de typiske iværksættere. Hertil vil vi tilføje, at der er studerende som oplever afslutningen af praktikforløbene som flad, da de her afleverer en akademisk opgave, men ikke rigtig samler op på hele iværksætterdelen. Til sidst er der også studerende som fremhæver, at universiteterne kunne gøre mere ud af netværksdelen, da det er skørt, at det føles som om de er alene, når der er så mange i samme situation.

De studerendes forskellige oplevelser af rammesætningen hænger sammen med, at projektets aktiviteter gennemføres decentralt af de enkelte partneruniversiteter, som organiserer forløbene på forskellige måder. For at sikre en større ensartethed i rammesætningen, anbefaler vi på den baggrund, at projektledelsen sammen med partneruniversiteterne stiller skarpt på, hvad et godt praktikforløb grundlæggende består af. Der kan være mange bud på, hvad der udgør et godt praktikforløb, og formålet med øvelsen er ikke at detailstyre de enkelte universiteter. I stedet er formålet at udvikle en fælles forståelse af, hvad et praktikforløb som minimum skal indeholde. Eksempler på overordnede elementer kunne – inspireret af input fra de studerende – være:

- Onboarding hvor de studerende klædes på til deres praktikforløb og får nogle værktøjer, som de kan bruge til at strukturere deres hverdag.
- Formelle og uformelle netværksarrangementer, hvor de studerende får lejlighed til at dele erfaringer og spejle sig i hinanden. Det kan overvejes, om disse netværksarrangementer skal begrænses til de enkelte universiteters studerende eller være tværgående.
- Diversitet i vejledningen, hvor projektet selvfølgelig har sin faste kerne af vejledere i studentervæksthusene, men samtidig trækker eksperter ind ift. konkrete temaer som jura, PR, salg m.m.
- En form for outro på forløbet. Outroen skal ikke være en barriere for, at de studerende fortsat kan arbejde med deres virksomhed efter forløbets afslutning, men i stedet fungere som en anledning til at de kan få feedback på det arbejde, de har lavet i praktikperioden ud fra en mere praktisk og entreprenøriel vinkel.

¹ Anbefalinger formidles kun i forbindelse med midtvejsevalueringer.

Anbefaling 2

Ledelseskursus til startups, som har andre i praktik. Hvis praktikforløbene skal være udbytterige for de studerende som er i praktik i andre studerendes startup, er det vigtigt, at de studerende, som har andre i praktik, formår at være gode ledere. Det er imidlertid de færreste studerende i denne position, som har reel ledelseserfaring. På den baggrund efterspørger enkelte studerende, en form for ledelseskursus/-workshop til de studentstartups som skal have andre studerende i praktik. Dette synes vi er en god idé, som er i overensstemmelse med et behov som mange iværksættere udtrykker, når de skal ansætte deres første medarbejder. På den baggrund anbefaler vi, at projektledelsen og partneruniversiteterne overvejer, om man kunne indbygge et sådant ledelseskursus/-workshop i projektet. Kurset kan have fokus på alt fra lavpraktiske forhold (f.eks. at man skal huske at tegne en forsikring der også dækker den ansatte) til rekruttering af medarbejdere og hverdagsledelse.

Anbefaling 3

Sjællandsprojektet. Sjællandsprojektet har været forbundet med betydelige opstartsvanskeligheder, da partnerskabet initialt ikke inkluderede en aktør, som med et campus kunne løfte projektet på Sjælland. Sidenhen er SDU indtrådt i partnerskabet, hvilket har betydet, at projektet nu har en fysisk lokation på Sjælland i form af SDU's campus i Slagelse. På trods af dette fremskridt er det stadig ikke afgjort, hvordan projektet konkret skal designes, og det er vigtigt at projektet snart kommer i gang, hvis måltallene skal realiseres.

På den baggrund anbefaler vi, at projektledelsen hurtigst muligt søger afklaring med Erhvervsstyrelsen vedrørende eventuelle tilpasninger af Sjællandsprojektet. En vej, som projektledelsen allerede overvejer, er at tilpasse projektet, så studerende kan komme i praktik i alumne-startups frem for kun egne startups eller andre studerendes startups. En sådan ændring vil medføre, at SDU kan trække på sit omfattende alumne-netværk ift. at få studerende i praktik i startups. Alternativt vil det være nødvendigt enten at forlænge Sjællandsprojektet og/eller tilpasse måltallene, så de realistisk set kan nås inden for projektperioden.

Anbefaling 4

Organisatorisk forankring. Alle involverede partneruniversiteter er enige om, at praktik i egen og andres startup er en mulighed, som er kommet for at blive. De er dog ikke sikre på, at universiteterne økonomisk vil have mulighed for at gennemføre den samme mængde opsøgende arbejde overfor uddannelser og studerende, som er tilfældet i dag. Samtidig er universiteterne enige om, at selve partnerskabet har fungeret godt, og at det vil fortsætte efter projektets afslutning. Dog medgiver de, at partnerskabet er personafhængigt, og at der mangler formelle samarbejdsstrukturer, hvis partnerskabet skal fremtidssikres.

På baggrund af ovenstående indsigter anbefaler vi, at projektledelsen skaber en eller flere konkrete anledninger til, at projektgruppen og særligt projektejerne mødes for at drøfte, hvordan projektets aktiviteter på bedst mulig vis fremtidssikres – f.eks. hvordan studentervæksthusene får de bedste økonomiske forudsætninger for at videreføre en opsøgende indsats over for uddannelser og studerende, samt hvordan partnerskabet forankres i mere formelle samarbejdsstrukturer (f.eks. i form af uddannelsesaftaler).

Vi vurderer ikke umiddelbart, at behovet for et øget fokus på organisatorisk forankring kan løses alene gennem bilateral dialog mellem projektledelsen og de enkelte projektere. Vi er dog bevidste om, at projektledelsen bevidst har

fravalgt at have en egentlig styregruppe. Vi er derfor også åbne for, at projektet kan sikre ejerskab og organisatorisk forankring uden at etablere en egentlig styregruppe. Det afgørende for os som evaluatore er blot, at projektet i højere grad end i dag garderer sig mod, at indsatsen falder til jorden, efter projektets afslutning. Vi vil desuden fremhæve, at de gode personlige relationer som er blevet opbygget i regi af StartUp i Praksis er et oplagt udgangspunkt for forankringen af partnerskabet i mere formelle samarbejdsstrukturer.

Anbefaling 5

Rekruttering af studerende og kommunikation. Flere studerende fremhæver, at kommunikationen omkring mulighederne om at komme i praktik i egen og andres startup kan forbedres. Det skal ikke være tilfældigt, at de studerende falder over muligheden – tværtimod skal det sikres gennem en systematisk kommunikationsindsats. Samtidig er det vigtigt, at partneruniversiteterne får engageret konkrete studerende, undervisere og uddannelser som ambassadører, da kommunikationen så får en anden legitimitet over for mange studerende, end hvis den kun kommer fra Fonden for Entreprenørskab og studentervæksthusene. Hvis det skal lykkes at aktivere undervisere og uddannelser, er det vigtigt, at kommunikationen "oversættes" til de enkelte uddannelsers kontekster, og at fordomme om at være i praktik i egen startup nedbrydes. Samtidig vil det være en gevinst for projektet, hvis projektledelsen og partneruniversiteterne (med respekt for de enkelte uddannelsers særegenhed og autonomi) kunne igangsætte et arbejde for at harmonisere forventningerne og kravene i læringsmål. Dette ville gøre det nemmere for de faglige vejledere og de studerende at få overblik over, hvad praktikforløbene handler om, og dermed være en gevinst rent kommunikativt.

På den baggrund anbefaler vi, at projektledelsen tager initiativ til at samle partneruniversiteterne mhp. at blive skarpere på deres kommunikationsstrategi. Samtidig er det dog vigtigt, at antallet af studerende ikke vokser hurtigere end, at partneruniversiteterne kan sikre, at praktikforløbene bliver udbytterige. Dette skyldes, at projektet fortsat er i gang med en kulturel ændring ift. opfattelsen af praktik i egen eller andres startup, og at dårlige historier vil være skadende for denne kulturændring.

I forlængelse heraf vil vi også fremhæve, at partneruniversiteterne i stigende grad har fokus på at kvalificere og vurdere de studerendes idéer, inden de godkender deres praktikforløb. Dette skyldes, at idéen skal kunne bære et helt praktikforløb, samt at screeningsprocessen er med til at frasortere eventuelle studerende, som betragter praktikforløbet som "billige" ECTS-point. Vi vurderer, at denne screening er et positivt tegn for projektet, og anbefaler på den baggrund, at projektledelsen sætter sig i spidsen for at udvikle fælles skabeloner for, hvordan universiteterne kan screene de studerende på en god måde, så alle universiteterne ikke bruger ressourcer på at udvikle værktøjer til at adressere den samme problemstilling.

Bilag A Sådan scorer vi

OVERORDNET

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

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i et 'spiderweb' i rapportens afsnit 5.1. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

1. Implementering (afsnit 5)

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

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

2. Målopnåelse (afsnit 6)

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

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

3. Effektvurdering (afsnit 7)

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