

# **WOMEN IN BUSINESS**

## SLUTTRAPPORT

Interreg IV A  
Øresund  
Kattegat  
Skagerrak

**WOMEN IN  
BUSINESS**



# Innhold

---

<b>01</b>	Fakta om prosjektet	<b>3</b>
<b>02</b>	Kort beskrivelse av prosjektet	<b>5</b>
<b>03</b>	Aktiviteter og økonomi	<b>6</b>
<b>04</b>	Måloppfyllelse og resultat	<b>13</b>
<b>05</b>	Grenseoverskridende effekter	<b>28</b>
<b>06</b>	Grenseregionale erfaringer	<b>30</b>
<b>07</b>	Prosjektorganisasjon og ansvarsfordeling	<b>32</b>
<b>08</b>	Gjennomførte informasjons- og kommunikasjonsinnsatser	<b>37</b>
<b>09</b>	Indikatorer	<b>42</b>
<b>10</b>	Horisontale kriterier	<b>44</b>
<b>11</b>	Forankring av prosjektets resultat og prosjektets videre liv	<b>45</b>
<b>12</b>	Forslag og ideer	<b>46</b>
<b>13</b>	English summary	<b>47</b>
<b>14</b>	Vedlegg	<b>48</b>

---



# 1.0 Fakta om prosjektet

---

Prosjektnavn	<b>Women in Business (WiB)</b>
Prosjektledelse	Nordisk informasjonskontor Sør-Norge
Prosjekteier	Aust-Agder fylkeskommune (N)
Lead Partner	Föreningen Norden/Nordiskt informationskontor Göteborg (S)
Dansk samordnende part	Frederikshavn Erhvervsråd (DK)
Øvrige partnere	<b>Norge</b> Vest-Agder fylkeskommune Fylkesmannen i Aust-Agder Fylkesmannen i Vest-Agder Innovasjon Norge
	<b>Danmark</b> Region Nordjylland Væksthus Nordjylland
	<b>Sverige</b> Västra Götalandsregionen
Totalbudsjett	1.513.546 Euro
ERUF-støtte (EU)	362.495 Euro
IR-midler	394.278 Euro
Egen offentlig medfinansiering	756.773 Euro
Prosjektperiode	1.1.2009 – 31.12.2011
Prioritert område	Fremme holdbar økonomisk vekst
NYPS ID	116796



**Prosjektet har hatt som hovedmål å styrke Skagerrak-regionens konkurransekraft gjennom å stimulere til innovasjon, utvikling og bærekraftig vekst i små og mellomstore bedrifter drevet av kvinner. Prosjektet skulle videre gi ny kunnskap om hvilke faktorer som påvirker mulighetene for vekst og utvikling for kvinnelige etablerere, samt utforme en felles modell på hvordan arbeidet med å fremme entreprenørskap kan foregå.**

## 2.0 Kort beskrivelse av prosjektet

---

**W**omen in Business er et Interreg IVA-prosjekt som ble gjennomført i perioden 2009-2011. Prosjektet omhandlet ett av de store satsingsområdene innen regional utvikling: økonomisk vekst, næringsutvikling og økt konkurransekraft.

Prosjektet har hatt som hovedmål å styrke Skagerrak-regionens konkurransekraft gjennom å stimulere til innovasjon, utvikling og bærekraftig vekst i små og mellomstore bedrifter drevet av kvinner. Prosjektet skulle videre gi ny kunnskap om hvilke faktorer som påvirker mulighetene for vekst og utvikling for kvinnelige etablerere, samt utforme en felles modell på hvordan arbeidet med å fremme entreprenørskap kan foregå.

Prosjektet etablerte i 2009 et grense-regionalt nettverk med 37 bedrifter og med ca 20 aktører som til daglig arbeider med å fremme entreprenørskap og næringsutvikling både lokalt, regionalt og nasjonalt. Disse aktørene fra både offentlig og privat sektor, det såkalte virkemiddelapparatet/støttesystemet, ble i prosjektet omdøpt til supportsystemet. Sammen med forskningsmiljøer fra Agderforskning, Handelshøgskolan ved Göteborgs Universitet og Internasjonalt Center for Innovation (ICI) ved Aalborg Universitet, har nettverket hatt jevnlig møter over to år og hatt en unik sjanse til utveksling av kunnskap og erfaringer.

Forskningsresultatene om hvordan det er å være kvinnelig gründer i grenseregionen, og om hvilke muligheter, barrierer og utfordringer den enkelte virksomhet står ovenfor, har gitt et nytt bidrag til det nordiske perspektivet innen feltet. Videre har kunnskapen om de ulike lands satsinger, aktiviteter og tiltak gitt verdifull kompetanse som vil få effekter i regionene også etter prosjektets avslutning.

Selv om Women in Business ikke har funnet frem til ett enkelt grep på hvordan man skal få flere kvinner til å starte opp sin egen virksomhet, så ligger kanskje den største læringen i prosjektet i at det er den enkelte gründer som må stå i sentrum, og ikke systemene. Ut fra erfaringene til gründerne i WiB, kan det virke som de ulike etablererverktøyene er gode nok, men at det er evnene, erfaringen og engasjementet hos dem som arbeider i supportsystemet, som er svært viktige i opplevd nytte. Prosjektets Skagerrak-modell er nettopp et slikt innspill til en ny måte å se et etablererforløp på.

Partnergruppen har utarbeidet en felles implementeringsstrategi for hvordan prosjektets resultat skal presenteres for relevante målgrupper lokalt, regionalt og nasjonalt. Under prosjektperiodens siste del, har både partnergruppen og styringsgruppen drøftet mulighetene for videre samarbeid etter prosjektavslutning. Partnergruppen anbefaler styringsgruppen å starte et pilotprosjekt i 2012, samt å begynne planleggingen av et nytt Interreg-prosjekt fra 2014.

## 3.0 Aktiviteter og økonomi

---

### 3.1 Aktiviteter

**W**omen in Business ble opprettet etter erfaringer fra tre konferanser med tema kvinnelig entreprenørskap. Konferansene ble gjennomført i henholdsvis Norge (Arendal 2002), Sverige (Gøteborg 2004) og Danmark (Frederikshavn 2006). Dette samarbeidet ble kalt Fasett, og ble opprettet og støttet av det daværende Skandinaviske Triangel. Evalueringene fra Fasett viste klare behov og ønsker om et utvidet samarbeid i området.

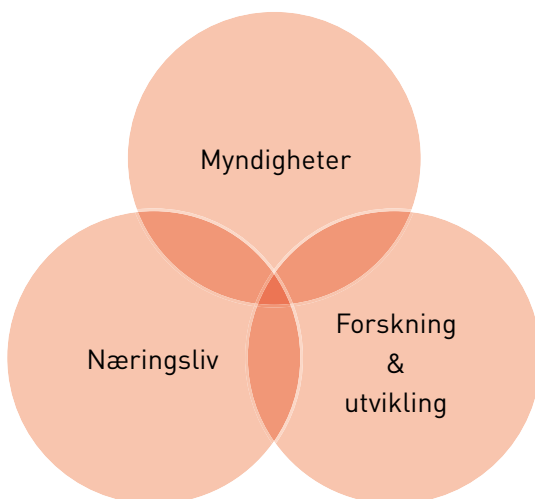
Aktiviteter og mål for Women in Business ble utviklet gjennom 2008 med prosjektstart 1. januar 2009.

Prosjektet etablerte i 2009 et grenseregionalt nettverk med 37 bedrifter og med ca 20 aktører fra supportsystemene. Sammen med forskningsmiljøer fra Agderforskning, Handelshøgskolan ved Göteborgs Universitet og Internasjonalt Center for Innovation (ICI) ved Aalborg Universitet, har nettverket hatt jevnlige møter over to år.

Det grenseregionale nettverket ble bygget opp med tre grupperinger som skulle samvirke i et Triple Helix-format. Til hver av grupperingene var det knyttet egne resultat- og aktivitetsmål.

---

#### Triple Helix-modell





Fra 2009 til 2011 møttes nettverket til seks vekstsamlinger over to dager. Disse samlingene var den sentrale arbeidsarenaen i Women in Business og hadde følgende forløp og tematikk:

Tid og sted	Næringsliv	Supportsystem	Forskere
September 2009, Danmark	Kvinner, innovasjon og vekst		
November 2009, Sverige	Markedet og interessentene	Det enkelte lands systemer og tilbud	Intervjuer: Kvinne og entreprenør
Februar 2010, Norge	Virksomhetens verdier	Potensialet mellom nasjonale mål og faktiske etableringer	Intervjuer: Barrierer og muligheter
September 2010, Danmark	Innovasjon og forretningsutvikling	Den enkelte organisasjons mulighetsgrad	Intervjuer: Møtet med systemet, tilvekstbegrepet
November 2010, Norge	Godt kjøpmannskap	Innovasjonssystemer	Intervjuer: Kvinnelige nettverk og nettverksverdier
Februar 2011, Sverige	Veien til videre vekst	Mot Skagerrak-modellen	

- Deltagerne fra næringslivet arbeidet spesielt med vekst og innovasjon relatert til egen virksomhet. Parallelt deltok de i fokusgruppeintervjuer med temaer knyttet til kvinner og entreprenørskap.
- Supportsystemet har hatt fokus på kunnskaps- og erfaringsutveksling om systemer og tiltak i hvert land, samt prosessarbeid knyttet til utvikling av en felles modell for det videre arbeidet med entreprenørskap og kvinner.
- Forskergruppen har dels arbeidet med undervisning og oppfølging av de deltakende bedrifter, og dels med fokusgruppeintervjuer.

I løpet av prosjektperioden ble det også gjennomført tre skandinaviske konferanser med tema kvinner og entreprenørskap: i Arendal 27.-28. mai 2009, i Borås 9. februar 2011, og i Frederikshavn 9. - 10. november 2011.

Prosjektet var også praktisk tilrettelegger og samarbeidspartner for Skagerrak-konferansen i Frederikshavn 14.-15. september 2011, en konferanse med fokus på entreprenørskap, vekst og innovasjon initiert av Aust-Agder fylkeskommune, Vest-Agder fylkeskommune, Region Nordjylland og Västra Götalandsregionen. (Se konferanseprogrammer i vedlegg 1.)

Forskningsrapporten "Nettverk, vekst, innovasjon" ble utgitt høsten 2011. I denne presenteres forskerstudiet basert på fokusgruppeintervjuene med deltakerne fra næringslivet, Skagerrak-modellen samt arbeidsforløpet med virksomhetene gjennom vekstsamlingene.

## 3.2 Gjennomføring og avvik

Women in Business har i all hovedsak gjennomført alle planlagte aktiviteter. Imidlertid har det vært behov for justeringer av tidsplanen og på ett av delmålene underveis i prosjektforløpet.

### Opprinnelig tidsplan

Fase	Aktivitet	2009	2010	2011
1	Oppstartsfasen			
2	Etablering av nettverk og plattform			
3	Vekst- og utviklingsfase			
4	Data- og implementeringsfase			
5	Oppsummerende fase			

### Endret tidsplan per oktober 2010

Fase	Aktivitet	2009	2010	2011
1	Oppstartsfasen			
2	Etablering av nettverk og plattform			
3	Vekst- og utviklingsfase			
4	Data- og implementeringsfase			
5	Oppsummerende fase			

#### Hovedaktivitet 1: Oppstartsfasen

Prosjektets oppstartsfasen var planlagt til å gå over to måneder. I denne perioden skulle prosjektkontrakter og avtaler inngås, kommunikasjonsplan utarbeides, profil og presentasjonsmaterieell utformes, en webside skulle opprettes og rollemodeller og ambassadører knyttes til prosjektet. Det

ble også laget en egen prosjekthåndbok for Women in Business.

En oppstartsfasen på to måneder kan en i ettertid se at var veldig optimistisk estimert. I praksis tok denne gjennomføringen fire måneder, og gikk da delvis parallelt med prosjektets hovedaktivitet 2.

## **Hovedaktivitet 2: Etablering av nettverk og plattformer**

I denne fasen ble det arbeidet med rekrutteringsvirksomhet mot de virksomhetene som skulle delta i prosjektet samt å etablere det grenseregionale nettverket. Forskere fra de tre land skulle også knyttes sammen. Prosjektet gjennomførte i tillegg en kick-off konferanse i Arendal der bl.a. rollemodeller og ambassadører ble presentert.

Rekrutteringsarbeidet mot bedriftene viste seg å være noe tyngre enn antatt, selv med åpen annonsering mot hele KASK-området, og det tok tid å få etablert det antallet virksomheter som prosjektet ønsket å ha med. En vanlig holdning blant næringslivsaktørene i denne fasen var "What's in it for me?", og det ble en utfordring å tydeliggjøre et tre års forløp for bedriftene såpass tidlig i prosjektforløpet.

Forskersamarbeidet kom også senere i gang enn planlagt pga en egen avtaleinngåelse på dansk side, der de danske forskerne ble knyttet opp til undervisning i prosjektets vekstsamlinger. Forskergruppen møttes første gang høsten 2009.

## **Hovedaktivitet 3: Vekst- og utviklingsfase**

Dette var prosjektets lange arbeidsfase som gikk over to år og der det grenseregionale nettverket møttes til seks vekstsamlinger. Forskerstudiet ble gjennomført i denne fasen. Arbeidet med å utvikle Skagerrak-modellen foregikk også i denne perioden.

Våren 2010 skulle prosjektet ha gjennomført en Business to Business-messe i Göteborg. På grunn av lite påmeldinger valgte prosjektet å utsette denne. Februar 2011 ble det i stedet arrangert en åpen Masterclass i Borås. Selv om prosjektet var påført kostnader i forbindelse med planleggingen av næringslivsmessen, så ble Masterclass-arrangementet gjennomført innenfor det opprinnelige konferansebudsjettet.

Forsinkelsene prosjektet hadde opparbeidet i løpet av hovedaktivitet 1 og 2,

gjorde at prosjektledelsen høsten 2010 igangsatte en kvalitetssikringsprosess som omfattet vurdering av risikofaktorer, med revidering av tidsplan, prosjekthåndbok og kommunikasjonsplan. Resultatene ble forelagt og godkjent av styringsgruppen i deres møte i februar 2011.

Et delmål i Women in Business, resultatmål 3, var å utvikle metoder og modeller for det videre arbeidet med kvinnelige etablerere. Gitt de tidsrammer som prosjektet hadde, der man ikke ville få muligheter til å teste ut en modell med mulige metoder, meldte prosjektledelsen inn endringer i delmål i statusrapport 4 og i et eget brev til KASK-sekretariatet i april 2011. Underliggende aktiviteter knyttet til metodeutvikling, samt informasjonsaktiviteter knyttet til dette ble endret tilsvarende. Endringer i resultatmål 3 fikk ikke økonomiske konsekvenser for prosjektet.

Status og foreløpige resultater i prosjektet ble behandlet under styringsgruppens møte i februar 2011. Styringsgruppen så da behov for en større markering av prosjektets forskningsresultater, som opprinnelig var planlagt presentert i mars 2011. Forskningsarbeidet ble dermed forlenget og de første resultater presentert under Skagerrak-konferansen i september 2011.

## **Hovedaktivitet 4 og 5: Data og implementeringsfase og oppsummerende fase**

Disse to fasene ble i revidert tidsplan samkjørt og forløp i stor grad parallelt. Partnergruppen arbeidet i denne perioden bl.a. med utviklingen av en implementeringsstrategi for hvordan resultatene fra WiB skulle kommuniseres til aktuelle målgrupper. Muligheter for et videre samarbeid etter prosjektslutt ble også drøftet i flere møter i partnergruppen og i styringsgruppen. Andre aktiviteter i perioden var presentasjoner av forskningsresultater gjennom lanseringen av prosjektets forskningsrapport.

Women in Business' avslutningskonferanse ble gjennomført i Frederikshavn i november 2011 og i desember ble det gjennomført en evalueringssamling med partnergruppen i Norge.

# « Vi gikk i løpet av prosjektet fra å være et støttesystem til å bli supportsystem. »

*Partner i WiB*

## 3.3 Økonomi

Women in Business hadde et totalbudsjett på 1.513.546 Euro. Av disse var 1.163.575 Euro beregnet på «Faktiske kostnader» og 349.971 Euro beregnet på «Direkte-finansierte offentlige kostnader». 50 % av dette ble finansiert via Interreg-midler og 50 % via prosjektets partnergruppe.

I løpet av prosjektperioden ble det forbrukt 1.125.516 Euro av «Faktiske kostnader». Det tilsvarer 90 % av totalbudsjettet for denne posten. Under posten «Direkte-finansierte offentlige kostnader, arbeid eget personal» ble det forbrukt 365.835 Euro, mot budsjettet 321.162 Euro. Dette betyr at prosjektet har vært arbeidskrevende for prosjektpartnerne og at disse har arbeidet mer med prosjektet enn forventet, uten at dette har fått budsjettmessige konsekvenser.

Prosjektet har under perioden justert budsjettallene noe innbyrdes mellom

postene. På svensk side har det vært gjort endringer bl.a. på grunn av flere prosjektlederbytter, som har vært kostnadsdrivende. Andre utgifter på svensk side har igjen vært lavere enn antatt, som «Eksternt personale/tjenester» og «Informasjon og trykksaker». Svensk side har hatt et forbruk under posten «Faktiske kostnader» på 85 %.

Både i Norge og Danmark har det vært brukt flere midler enn antatt under posten «Møter og konferanser». Dette skyldes hovedsakelig at behovet for felles møter mellom partnerne ble større enn antatt. De økte utgiftene er dekket av andre budsjettposter hvor omkostningene ble lavere enn forventet, som «Eksternt personale/tjenester», «Administrative omkostninger/kontormateriale» og «Informasjon og trykksaker». På norsk side var det totale forbruket under posten «Faktiske kostnader» på 95 % og på dansk side 100%.



Hovedmål

**Women in Business skal styrke Skagerrakregionens konkurransekraft gjennom å stimulere til innovasjon, utvikling og bærekraftig vekst i små og mellomstore bedrifter drevet av kvinner.**

## 4.0 Måloppfyllelse og resultat

---

I dette kapittelet beskrives de tre gruppene i nettverket med tilhørende resultatmål.

Til sist løftes spørsmålet om prosjektet har nådd sitt oppsatte hovedmål.

Prosjektet har gjennomført sluttevalueringer med virksomhetene, støtte-system og partnerne. Prosjektet har selv valgt å evaluere forskersamarbeidet, da forskerne i WiB var tilknyttet prosjektet som eksterne konsulenter.

Women in Business-prosjektet har arbeidet etter følgende målstruktur:

### Hovedmål

Women in Business skal styrke Skagerrak-regionens konkurransekraft gjennom å stimulere til innovasjon, utvikling og bærekraftig vekst i små og mellomstore bedrifter drevet av kvinner.

### Resultatmål

1. Prosjektet skal øke kvinnelige entreprenørers vekst-, utviklings- og innovasjonsevner gjennom et læringsbasert grenseregionalt nettverk.
2. Prosjektet skal gi økt synliggjøring av, og ny kunnskap om kvinnelige entreprenører i et grenseregionalt perspektiv.
3. Prosjektet skal utvikle en ny modell for arbeidet med kvinnelige entreprenører og dermed bidra til å skape flere nye kvinnelige entreprenører i Skagerrak-regionen.

### 4.1. Resultatmål 1: Deltakerne fra næringslivet

I Women in Business ble 37 kvinnelige gründere fulgt gjennom to år. Gründerne kom fra tre ulike land: 12 fra Agderfylkene helt sør i Norge, 9 fra Västra Götalandsregionen i Sverige, og 16 fra Danmark hvorav de fleste fra Nordjylland, men enkelte også fra København. Noen var ferske og hadde nylig startet egne virksomheter, mens andre hadde vært entreprenører helt siden 80-tallet.

Virksomhetene representerte en stor bredde av bransjer: reklame, design, arkitektur, gartneri, bygg og anlegg, hestesport, hotelldrift, film, foto, matopplevelser, bedriftsrådgivning og helse og sunnhet. Størstedelen av bedriftene er enkeltpersonforetak og hadde en omsetning i 2010 på inntil 5 millioner kroner. Majoriteten av bedriftene har fra ingen til fem ansatte.

Fra et forskningsmessig synspunkt var tids-horisonnten i WiB interessant:

*Det å få anledning til å hente ut refleksjoner og erfaringer fra gründerne over denne perioden, ville kunne frembringe kunnskap, ikke bare om å være kvinnelig entreprenør, men også om det å gjøre kvinnelig entreprenørskap.*

*Kirsti Hjemdahl Mathiesen,  
Agderforskning.*

Slagordet for vekstsamlingene var: "Women in Business er et prosjekt for kvinnelige virksomhetseiere som vil utvikle virksomheten og skape suksess." Målet var altså å styrke bedriftenes innovasjonsevne, og på den måten bidra til økt konkurransekraft.

I samarbeid med de to danske forskerne som var tilknyttet prosjektet, ble det lagt opp til et forløp med seks vekstsamlinger med fokus på forretningsutvikling og vekstpotensialer i et sammenhengende forløp.

Vekstsamlingene gikk over to dager og her møttes gründerne, supportsystemet og forskergruppen til en kombinasjon

av forelesninger om de utvalgte temaene, inspirasjonsforedrag, enkelt- eller gruppeoppgaver og hjemmearbeid. Alle deltakerne ble på denne måten aktivt involvert med sine kunnskaper og erfaringer.

Hver av vekstsamlingene ble evaluert og viste at deltakerne generelt var svært fornøyde med samlingene. 91 % av deltakerne var enten ytterst tilfreds, svært tilfreds eller tilfreds med det faglige innholdet i de seks vekstsamlingene. 93 % var på samme måte fornøyd med det faglige utbyttet av vekstsamlingene og 97 % var tilsvarende fornøyd med egen innsats under vekstsamlingene. Svarprosenten totalt lå i gjennomsnitt på 55 %.

### Oversikt over virksomhetenes arbeid under vekstsamlingene

Dato og sted	Tittel på samling	Verktøy og stikkord
16. -17. september 2009, Danmark	Kvinner, innovasjon og vekst	Presentasjon av prosjektet og Blue Ocean-strategien, verdiinnovasjon og strategierret. Foredrag ved Karen Lumholt.
18.-19. november 2009, Sverige	Markedet og interessentene	Presentasjon av forretningsmodeller og dens byggeklosser. Foredrag ved Therese Albrechtson og Annika Axelsson.
10.-11. februar 2010, Norge	Virksomhetens verdier	Innovasjon og vekst ut fra businessmodellen og de seks veier. Foredrag ved Steinar J. Olsen og Agnes Berntsen.
1.-2. september 2010, Danmark	Innovasjon og forretningsutvikling "Letting go"	Workshops rundt temaet "min fremtidige forretningsmodell". Nettverksbasert innovasjon. Pecha kucha workshop.
17.-18. november 2010, Norge	Godt kjøpmannskap	Forretningsmodellinnovasjon og «Innovation Leadership Strategy». Foredrag ved Cecilie Thunem-Saanum.
8. februar 2011, Sverige	Veien til videre vekst	Arbeid med innovasjon i forretningsmodell. Foredrag ved Anna P. Nielsen



### 4.1.1. Oppnådde resultater – resultatmål 1

Sluttevalueringen fra virksomhetene ble gjort etter siste vekstsamling i februar 2011. Svarprosenten på sluttevalueringen var 54 %, som må anses å være noe lav.

I prosjektbeskrivelsen var det knyttet et resultatmål med tre forventede aktiviteter. Til enkelte av aktivitetene var det tilknyttet mållindikatorer.

#### Resultatmål 1

**Prosjektet skal øke kvinnelige entreprenørers vekst-, utviklings- og innovasjonsevner gjennom et læringsbasert grenseregionalt nettverk.**

#### Aktivitet 1

Beskrivelse	Måltall	Evalueringsstall
Deltakerne skal få ny kompetanse og redskaper innen innovasjon og virksomhetsutvikling gjennom prosess- ledede vekstgrupper, oppfølging og workshops.	80%	75%

I målbeskrivelsen var det et mål at 80 % skulle anse at prosjektet har gitt økt evne til å arbeide med fornyelse og innovasjon i egen virksomhet.

I sluttevalueringen fra virksomhetene, svarte 75 % av deltakerne at de anser dette. 20 % svarte "nei" og 5 % svarte "vet ikke".

99 % av deltakerne sa de har hatt utbytte av å være med på vekstsamlingene og ønsker å fortsatt ha kontakt med de andre deltakerne i prosjektet.

#### Noen kommentarer fra virksomhetene:

- Ved ikke om jeg er bleven bedre, men er ihvertfald bleven mere bevidst om det er vigtig hele tiden udvide horisonterne.
- Ja, jeg er blitt mye mer bevisst på å tjene penger og å se på andre muligheter til å gjøre business. Jeg har blant annet lagt ned den opprinnelige delen av mitt firma og satser nå på nye tjenester da jeg ikke så noe særlig profittmulighet lenger med det andre.

- Absolut. Det har skapat nya tankar och redskap för att jobba med växt. Tycker det varit bra med att vända och vrida och se på sin verksamhet från andra håll och vinklar än man normalt gör. Hur kan man göra allt på ett annat sätt för att skapa innovation och växt.
- Förnyelse är aktuellt i vårt företag och WIB har hjälpt till i frågan.
- Absolut. Framförallt har jag fått en uppsättning nya redskap som jag kommer att arbeta med framöver. Nu återstår implementeringen.
- Nej ikke bedre, men jeg har haft de pauser i det alm. arbejde hvor jeg er mødtes til vækstsamlingerne sammen med ligesindede og det har givet noget at arbejde videre med, som jeg ellers ikke havde fået.

## Aktivitet 2

Beskrivelse	Måltall	Evalueringsstall
Etablering av varige skandinaviske forretningsrelasjoner skal fremmes via tilrettelegging for konferanser, digital møteplass og vekstsamlinger.	100 % skal ha deltatt i kontaktskapende aktiviteter.	100%
	100 % skal være registrert i elektronisk møteplass.	100%
	50 % skal benytte denne regelmessig.	20%
	50 % skal anse at prosjektet har gitt muligheter for varige forretningsrelasjoner.	70%

I målbeskrivelsen av prosjektet var det et mål at alle deltakende bedrifter skulle ha deltatt i kontaktskapende aktiviteter i løpet av prosjektperioden. 100 % av deltakerne skulle være registrert i den elektroniske møteplassen. Minst 50 % skulle benytte denne regelmessig for kontakt og samarbeid. 50 % av bedriftene skulle anse at prosjektet har gitt muligheter for varige forretningsrelasjoner.

Alle bedriftene har, ut fra tabellen, deltatt i kontaktskapende aktiviteter i løpet av prosjektperioden. Alle er også registrert i prosjektets møteplass, websiden. Når det gjelder regelmessig bruk av websiden, så viste det seg tidlig i prosjektet at det var vanskelig å få engasjement fra deltakerne rundt denne. Websiden er bygget opp med muligheter for alle til å publisere nyheter om egen virksomhet m.v. Det er svært få virksomheter som har benyttet seg av dette. Bare 21 % har lagt ut informasjon eller nyheter via Women in Business hjemmeside. Begrunnelsene for ikke å gjøre dette, er at en får lettere kontakt med andre via Facebook og e-post og at hjemmesiden anses for lite brukt. Bruken av Facebook som sosialt medium har også økt kraftig siden 2009.

Når det gjelder mulighetene for varige forretningsrelasjoner, svarer 70 % at de anser at prosjektet har gitt dem muligheter for dette. Konkret har man også sett

eksempler på dette i løpet av prosjektperioden:

En svensk deltaker har fått kontakt med et arkitektfirma. Hun arbeider selv med eiendomsutvikling, samfunnsplanlegging og konsulentvirksomhet. En av deltakerne fra Danmark er hagearkitekt og har via prosjektet fått oppdrag i Norge. Et annet dansk firma har fått et stort oppdrag i Dyreparken i Kristiansand, Norge. Flere av deltakerne fremhever at de nå har fått et større nettverk som de på sikt ser potensialer i, selv om det ikke har ført til konkrete forretningsforbindelser i øyeblikket. De fremhever også det sosiale nettverket de nå har opparbeidet seg.

### Noen kommentarer:

- Ja, företagarna, framförallt från Sverige ingår nu i mitt nätverk. Dock har inga konkreta affärer genererats genom projektet ännu.
- Ja, kanske inte affärsmässiga i den mening att vi har börjat köpa tjänster av varandra, men kontaktnätet är ju betydligt större nu.
- Ja netværk medfører altid nye forretningsmuligheder nogle gange med det samme andre gange på længere sigt. Indtil nu har det betydet en pæn, stor ordre til mig hos en af de norske deltagende virksomheder.

### Aktivitet 3

#### Beskrivelse

Deltagerne skal aktivt kunne bidra med sine erfaringer, ønsker og behov i utviklingen av en felles Skagerrak-modell for arbeidet med kvinnelige entreprenører.

Som punkt 4.2 vedr. supportsystemet viser, så ble Skagerrak-modellen utviklet nettopp på grunnlag av forskerarbeidet i Women in Business, og i særlig grad den prosessen virksomhetene var igjennom i løpet

av vekstsamlingene. I tillegg bygger de øvrige kapitlene i prosjektets forskningsrapport på de erfaringer, ønsker og behov de deltakende gründere fremla under fokus-gruppeintervjuene.

Det var i planleggingen av prosjektet knyttet et måltall på 70 % til denne aktiviteten. Slik prosjektet utviklet seg og med den tette koblingen mellom Skagerrakmodellen og gründernes prosess i WiB, der alle virksomhetene deltok, opplevdes det ikke som relevant å måle ytterligere på dette.

---

## 4.2. Resultatmål 2: Deltakerne fra supportsystemet

Nyskaping og innovasjon har vært på dagsorden i Skagerrak-regionen over flere år. Både lokalt, regionalt og nasjonalt tilbys tjenester som har til hensikt å mobilisere skaperkraft og innovasjonsevne, både i allerede etablerte virksomheter og overfor gründere som drømmer om å starte egen virksomhet. Men, tilbys egentlig tjenester som fremmer innovasjon og nyskaping?

### **Bidrar dagens tjenestetilbud til mobilisering av gründere med innovasjonsevne og vekstpotensial, eller er tjenestetilbudet et resultat av distriktpolitiske føringer og velmenende systemer som egentlig er utgått på dato? Virker egentlig supportsystemet?**

De rundt 20 deltakerne i det grenseregionale nettverket, fra det prosjektet etter

hvert valgte å kalle "supportsystemet", dvs. aktører fra både offentlig og privat sektor som har som mål å fremme entreprenørskap og næringsutvikling - og som direkte eller indirekte har en støttende funksjon i forhold til gründere, har i nettverksamlingene hatt fokus på kunnskaps- og erfaringsutveksling om systemer og tjenester i de tre land.

Supportsystemet har sett spesielt på om det kan finnes andre, nye eller endrede tjenester som kan bidra til å øke andelen gründere. I denne prosessen har deltakerne tatt et nært og kritisk blick på supportsystemet i de tre land.

De første tilbakemeldingene fra de 37 bedriftene i Women in Business når det gjelder deres møter med systemene,<sup>1</sup> ble presentert av forskningsleder under den fjerde vekstsamlingen i september 2010. Disse avdekket et stort behov for et mer individrettet, fleksibelt og kundeorientert entreprenørskapssystem enn det som tilbys i dag.

<sup>1</sup> "Nettverk, vekst, innovasjon" Women in Business forskningsrapport 2011, kapittel 4.

Deltakerne fra supportsystemet arbeidet gjennom fem vekstsamlinger med følgende tematikk:

Dato og sted	Tittel på samling	Stikkord
18.-19. november 2009, Sverige	Det enkelte lands systemer og tilbud	Mål om å opparbeide en relativ oversikt for alle tre land.
10.-11. februar 2010, Norge	Potensialet mellom nasjonale mål og faktiske etableringer	Hvordan finne, utnytte og stimulere til entreprenørskap? Fokus på praktisk handling.
1.-2. september 2010, Danmark	Den enkelte organisasjons mulighetsgrad	Beste praksis, overføringer, hva fungerer i dag, hva må endres, hvilket handlingsrom finnes for endringer? Start modelleringsarbeid.
17.-18. november 2010, Norge	Innovasjonssystemer	Presentasjon av de ulike lands systemer for innovasjon. Er det behov for nye system, og/eller i nye bransjer? Videreføring av modelleringsarbeid.
8. februar 2011, Sverige	Mot Skagerrak-modellen	Oppsummering av arbeidet og videreføring av arbeidet med modell.

I prosjektets oppstartsfasen og under den første vekstsamlingen, var det mest fokus på deltakerne fra næringslivet. Deltakerne fra supportsystemet kom dermed noe i bakgrunnen, og brukte litt tid på å finne sin rolle i prosjektet. Det var i planleggingen av prosjektet heller ikke meislet ut i stein hvordan, og med hvilke oppgaver, supportsystemet skulle arbeide.

Med dette som utgangspunkt, arbeidet gruppen på vekstsamlingene. Resultatene ble tatt med til senere partnernøtter som hadde fokus på utviklingen av Skagerrak-modellen. Arbeidet i supportsystemet foregikk dels som dialogmøter og dels i prosessarbeid ledet av Kirsten Kjellberg (DK).

#### **Dialogmøtene startet under andre vekstsamling. Drøftingene fikk tre hovedtema:**

1. Hvilke rammeverk og systemer for støtteordninger finnes for entreprenørskap i de tre landene?
2. Hvilke elementer av disse kan bidra til en Skagerrak-modell?
3. Hva må en slik modell inneholde for å bli et nyttig arbeidsredskap for offentlig virksomhet i deres arbeid med entreprenørskap?

## 4.2.1. Oppnådde resultater – resultatmål 2

### Resultatmål 2

**Prosjektet skal utvikle en ny modell for arbeidet med kvinnelige entreprenører og dermed bidra til å skape flere nye kvinnelige entreprenører i Skagerrakregionen.**

Til supportsystemet var det knyttet et resultatmål med tre forventede aktiviteter. Til enkelte aktiviteter var det tilknyttet målindikatorer. Evalueringen fra supportsystemet hadde en svarprosent på 80 %.

### Aktivitet 1

Beskrivelse	Måltall
Nettverket skal tilrettelegge for gjensidig læring gjennom kunnskaps-, praksis- og erfaringsutveksling.	80%

Målindikatoren for denne aktiviteten tilsa at 80 % av deltakerne skulle anse at prosjektet har gitt ny kunnskap om arbeid med kvinnelige entreprenører.

I prosjektets sluttevaluering svarer supportsystemet følgende:

	I meget høy grad	I høy grad	I noen grad	I begrenset grad	Slett ikke	Vet ikke
I hvor høy grad opplever du at prosjektet har gitt deg ny kunnskap om arbeidet med kvinnelige entreprenører?	8,5 %	50 %	33 %		8,5 %	
I hvor høy grad opplever du at WIB har gitt deg konkrete nye idéer til ditt eget arbeid med kvinnelige entreprenører?	16 %	42 %	25 %	8,5 %		8,5 %
I hvor høy grad opplever du at WIB har gitt deg ny viten om de to andre lands arbeid med kvinnelige entreprenører?	33,5 %	58 %	8,5 %			
I hvor høy grad opplever du at WIB har endret din egen oppfattelse av hva det krever å støtte kvinnelige entreprenører?	8,5 %	33,5 %	33,5 %	16 %	8,5 %	

Som det går frem av tabellen svarte 91,5 % at prosjektet i noen grad, i høy grad eller i meget høy grad har gitt ny kunnskap om arbeidet med kvinnelige entreprenører. 83 % mener at prosjektet har gitt konkrete ideer til eget arbeid med kvinnelig entreprenører og 100 % anser at prosjektet har gitt ny viten om de andre to lands arbeid med kvinnelige entreprenører. Når det gjelder egen oppfattelse av hva som kreves for å støtte kvinnelige entreprenører, svarer 75,5 % at Women in Business i noen grad, i høy grad eller i meget høy grad har endret denne.

**Kommentarer som kom frem under evalueringen underbygger dette:**

- Supportsystemet må se på muligheten for å understøtte bedriftene gjennom hele Skagerrak-modellen.
- Systemet må tilpasse seg gründeren, men mye av det vi tilbyr i dag passer til modellen.
- Supportsystemet må tilpasse seg etablererne og ikke omvendt, men vi må være klar over at dette vil ta tid.
- Vi gikk i løpet av prosjektet fra å være støttesystem til å bli supportsystem.
- Vi vil at det skal bli flere etablerere, og da må vi legge til rette for det. Det viktigste er tid. Det er tidkrevende å få frem flere kvinnelige entreprenører.
- I vårt daglige arbeid har vi fokus på vekst og eksport. Jeg var ikke forberedt på kvinners syn på vekst og på Skagerrak-modellen.
- Det er stort fokus på vekstbegrepet, noe som kan være til hinder for enkelte bedriftsledere. Vi må se at begrepet kan ha ulikt innhold for kvinner og menn.
- Vi må se på vekstbegrepet og se mer på kvalitet fremfor kvantitet. Dette er imidlertid vanskeligere å måle.
- Jeg er mest opptatt av rådgiverens rolle og dialogen med etablererne. Det krever kompetanse å forstå måter ideer blir presentert på og gi tro på at de kan bli til noe viktig og å motivere småbedrifter til å vokse.
- Kompetanseutvikling i supportsystemet er viktig.
- Jeg har fått ny inspirasjon til eget arbeid ang. organisasjonsutvikling og mitt arbeid med kvinnelige minoritetsgrupper.
- Den største erkjennelsen og inspirasjonen fra prosjektet er hvordan de kvinnelige bedriftseierne ser på supportsystemet. Det inspirerer til å bli enda bedre på dialog og relasjonsbygging. Dialogen er viktig når det gjelder hvordan vi møter andre mennesker.
- Gjennom prosjektet har jeg blitt mer bevisst på hva kvinner har behov for å snakke om og dette avhenger av hvor i prosessen de er. I mentorrollen er det viktig å møte andre med respekt.

## Aktivitet 2

### Beskrivelse

Det skal arbeides frem en ny modell på hvordan arbeidet med kvinnelige entreprenører kan foregå. Modellen skal presenteres mot relevante nasjonale og regionale miljøer i løpet av prosjektperioden.

Det var ikke knyttet måltall til denne aktiviteten.

Arbeidet med Skagerrak-modellen startet på et tidlig tidspunkt i prosjektet. Høsten 2009 ble det gjennomført et første arbeidsmøte med forskerne i prosjektet, der prosjektet skisserte de behov for hjelp og oppfølging man så for seg å ha i utviklingen av en modell.

Deltakerne fra supportsystemet arbeidet med utvikling av modellen over flere sam-

linger. Resultatene fra den 6. vekstsamlingen ble tatt med videre til partnergruppen i WiB, som fortsatte arbeidet med modellutvikling gjennom fire møter i 2011.

Da de danske forskerne presenterte sin utgave av Skagerrak-modellen juni 2011, ga en samstemmig partnergruppe og styringsgruppe sin tilslutning til denne. Modellen samsvarte sterkt med det utviklingsarbeidet som var gjort i supportsystem og partnergruppe, og samstemte også i stor grad i forhold til den kravspesifikasjon som var satt opp for valg av modell. Se også punkt 4.3.1.

Modellen har blitt presentert under Skagerrak-konferansen og på prosjektets avslutningskonferanse. Modellen presenteres også i prosjektets forskningsrapport, som er distribuert bredt til regionale og nasjonale målgrupper.

---

## Aktivitet 3

### Beskrivelse

Resultater fra Women in Business skal kunne brukes i informasjonsarbeid mot andre regioner, mot nye entreprenører og i kommunikasjonen med entreprenører i etableringsfasen.

### Måltall

70 % av deltakerne fra virkemiddelapparatet skal benytte prosjektresultatene i sitt arbeid mot potensielle entreprenører.

I prosjektbeskrivelsen er det kun potensielle entreprenører som målgruppe som er målsatt med tallindikator.

I evalueringen av dette punktet svarte supportsystemet følgende:

	I meget høy grad	I høy grad	I noen grad	I begrenset grad	Slett ikke	Vet ikke
I hvor høy grad har du selv tatt initiativ til å videreformidle kunnskap og erfaringer fra WIB til din egen organisasjon?	8,5 %	25 %	42 %	16 %		8,5 %
I hvor høy grad anvender du i dag prosjektets resultater i ditt arbeid rettet mot potensielle entreprenører?		16 %	16 %	42 %		16 %
I hvor høy grad ønsker du fremover å anvende prosjektets resultater i ditt arbeid rettet mot potensielle entreprenører?	8,5 %	42 %	16 %	16 %		8,5 %

På spørsmålet om i hvor høy grad den enkelte har tatt initiativ til å videreformidle kunnskap og erfaringer fra WiB til egen organisasjon, svarer 75,5 % at de i noen grad, i høy grad eller i meget høy grad har gjort dette.

Når det gjelder bruken av prosjektets resultater i arbeidet med potensielle entreprenører, svarer kun 32 % at de gjør dette i noen eller i høy grad. 42 % svarer at de bruker resultatene i begrenset grad. Svarprosentene kan skyldes at prosjektet ikke utviklet metoder knyttet til modellen for arbeidet med entreprenører, og at det dermed ikke føles like relevant å bruke dette mot denne målgruppen per i dag.

Når det gjelder ønsket om å bruke resultatene i tiden fremover, svarer derimot 66,5 % at de ønsker dette i noen grad, høy grad eller i meget høy grad. 16 % svarer at de ønsker å bruke resultatene i begrenset grad.

#### Her er noen kommentarer fra evalueringen vedrørende fremtidig bruk av resultatene:

- Både ny og bekreftet viten/kunnskap om kvinnelig entreprenørskap vil jeg ta med

meg i arbeidet og samarbeidet om å utvikle et kompetanseprogram for rådgivere i kommunene i Aust-Agder gjennom bl.a. LUK-satsingen (LUK= lokal samfunnsutvikling i kommunene).

- Resultatet står for sin udrulning i vores organisation, men bl.a. fokus på rådgiveres kompetencer indenfor coaching og dialog har jeg fokus på allerede nu.
- Vil bruke kunnskapen til ny organisering av entreprenørskapstjenestene i regionen og opplæring av supportsystemet.
- Prosjektet har fått fram informasjon/ inspirasjon/analyse som er med i tanken, men vi har ikke implementert konkrete verktøy som direkte er resultat av WiB.
- Prosjektet är inte avslutat och resultatene är så nyligen presenterade. Det beror på i vilket syfte jag har kontakt med potentiella entreprenörer.
- Jag har arbetat med att främja kvinnors företagande i 13 år så mina och organisationens kunskaper är goda.

Det vises ellers til rapportens kapittel om informasjonsaktiviteter for øvrig informasjon om resultatspredning.



### 4.3. Resultatmål 3: Deltakerne fra forskningsmiljøene

Norge	Sverige	Danmark
Agderforskning AS, Kristiansand	Handelshögskolan ved Göteborgs Universitet, Göteborg.	Internasjonalt Center for Innovation, Aalborg Universitet, Aalborg

De tre forskermiljøene som har deltatt i Women in Business ble knyttet til prosjektet i løpet av 2009. På svensk side var valget av forsker gjort allerede i planleggingsfasen i 2008. I 2010 skjedde et skifte til en ny svensk forsker, og det norske forskningsmiljøet overtok forskningsledelsen.

Forskernes rolle har i hovedsak vært to-delt. Mens de danske forskerne arbeidet tett mot virksomhetene under prosjektets vekst-samlinger, arbeidet de norske og svenske forskerne med å belyse ulike sider ved det å være entreprenør. Gjennom fokusgrupper

med ulike tematiske overbygninger, var forskernes utgangspunkt å gi stort rom til de personlige og individuelle forståelsene, erfaringene og opplevelsene knyttet til ulike sider ved det særegne entreprenørskap.

På basis av arbeidet i Women in Business, leverte forskermiljøene en 70 siders rapport som knytter erfaringene fra deltakerne i WiB opp mot aktuell forskning innen kjønn, entreprenørskap og innovasjon. Rapporten ble utgitt i november 2011.



Forskermiljøenes rapport for Women in Business ble utgitt i november 2011.

### 4.3.1. Oppnådde resultater – resultatmål 3

#### Resultatmål 3

## Prosjektet skal gi økt synliggjøring av og ny kunnskap om kvinnelige entreprenører i et grense-regionalt perspektiv.

Dette resultatmålet er todelt, idet det også beskriver at prosjektet skal gi en økt synliggjøring av kvinnelige entreprenører. Vi viser til kapittel 8, Informasjonsaktiviteter for oppfølging av punktet om synliggjøring.

#### Aktivitet 1

Beskrivelse	Måltall
I et samarbeid mellom tre grenseregionale FoU-miljøer, skal det opprettes en felles plattform for formidling og utveksling av informasjon om kvinnelig entreprenørskap.	Prosjektet skal gi ny informasjon og kunnskap til alle deltakende FoU-miljøer. Prosjektet skal føre til videre samarbeid mellom disse miljøene.

Denne aktiviteten var det ikke knyttet konkrete måltall til.

Forskningssamarbeidet i Women in Business foreløp ikke uten utfordringer. I etterkant kan man se at flere elementer kunne vært gjort annerledes fra prosjektets side når det gjaldt både organiseringen, oppdragsbeskrivelsen og oppfølgingen av forskermiljøene.

Valg av aktuelle forskermiljø som skulle delta i WiB, ble overlatt til det enkelte land. I andre tilsvarende forskningssamarbeid ser man at forskere ofte selv kobler seg opp i aktuelle forskningsmiljøer. I WiBs tilfelle fikk man noen utfordringer rundt kompatibilitet mellom miljøene og i avgrensninger rundt hvem som skulle levere og, i praksis, klarte å levere bearbeidet materiale.

- Det burde vært utformet en enhetlig oppdragskontrakt med alle tre forskermiljøer som klart definerte den enkeltes ansvar

og oppgaver, samt klart definerte deling og benyttelse av kildemateriale.

- Det burde ha vært lagt til rette for flere felles arbeidsmøter i forskergruppen samt lagt opp til tettere rapporteringsrutiner fra forskerne til prosjektet.
- Målet for denne aktiviteten kan ikke sies å være nådd. Et videre samarbeid mellom de tre involverte forskermiljøene ser per i dag ikke ut til å være aktuelt.

Ut fra resultatmålet, har likevel forskersamarbeidet gitt ny og relevant kunnskap om kvinnelige entreprenører i et grense-regionalt perspektiv. Det finnes pr i dag lite forskning om kvinnelig entreprenørskap i et nordisk perspektiv, og prosjektets forskningsrapport har levert et aktuelt bidrag til dette.

## Aktivitet 2

Beskrivelse	Målbeskrivelse
Aktuelle forskningsspørsmål vedr kvinnelige entreprenører skal belyses i en egen studie som følger prosjektet. Fra denne skal det utvikles en modell med utgangspunkt i kjønnsymbolikk og entreprenørskap.	Studiet skal ha overføringsverdi i alle tre land. Funn fra forskningsarbeidet skal kunne implementeres i arbeidet med kvinnelige entreprenører i flere regioner.

Som nevnt i punkt 4.2.1, arbeidet supportgruppen og partnergruppen i WiB med en modellprosess over flere samlinger. Men det var da bidraget fra de to danske forskerne Peter Lindgren og Kristin F. Saghaug ble presentert i juni 2011, at brikkene falt helt på plass for prosjektet. Modellen ble møtt med entusiasme fra både partnere og prosjektets styringsgruppe.

Den skandinaviske modellen, som i løpet av prosjektet har endret navn til Skagerrak-modellen, ble utviklet på basis av de seks vekstsamlingene i perioden 2009 - 2011. De seks vekstsamlinger i perioden 2009-11. De danske forskere Peter Lindgren og Kristin F. Saghaug arbeidet tett på virksomhetene i WiB i en prosess for forretningsmodellinnovasjon. De beskriver prosjektet som en stor læringsprosess for bedriftene, supportsystemet, konsulenter og for forskerne selv.

Skagerrak-modellen omhandler en vitensmegling mellom virksomheter, supportsystem, konsulentssystem og forskningsmiljøer. Forskerne fremhever selv at modellen først vil utgjøre en forskjell når den utvikles videre med en implementering i de involverte miljøene.

---

*Der er ingen tvil om, at de kvinneejede virksomheter inneholder og på mange områder har gode forudsætninger for at innovere fremtidens forretningsmodeller. Dette skyldes, at flere af dem allerede inneholder og arbejder med de værdier,*

*som eksperterne mener, bliver fremtidens forretningsmodeller og forretningsmodel værdier. Det nytter bare ikke så meget, hvis de kvinneejede virksomheder ikke kan omsætte ideerne til handling – eller til forretningsmodeller, der kommer på markedet. En forudsætning for at dette kan lade sig gøre er dels, at ideerne giver mening for virksomhederne og deres ejere – men også, at virksomhederne og supportsystemet bidrager til at åbne op for, hvad der er potentielt tilstede og kan give mening i en fremtidig forretningsmodel.*

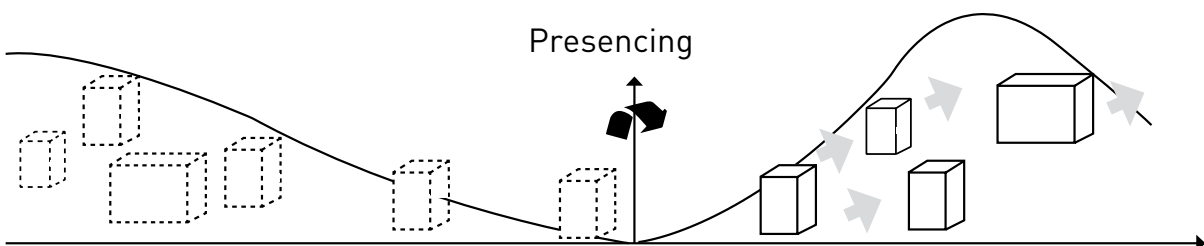
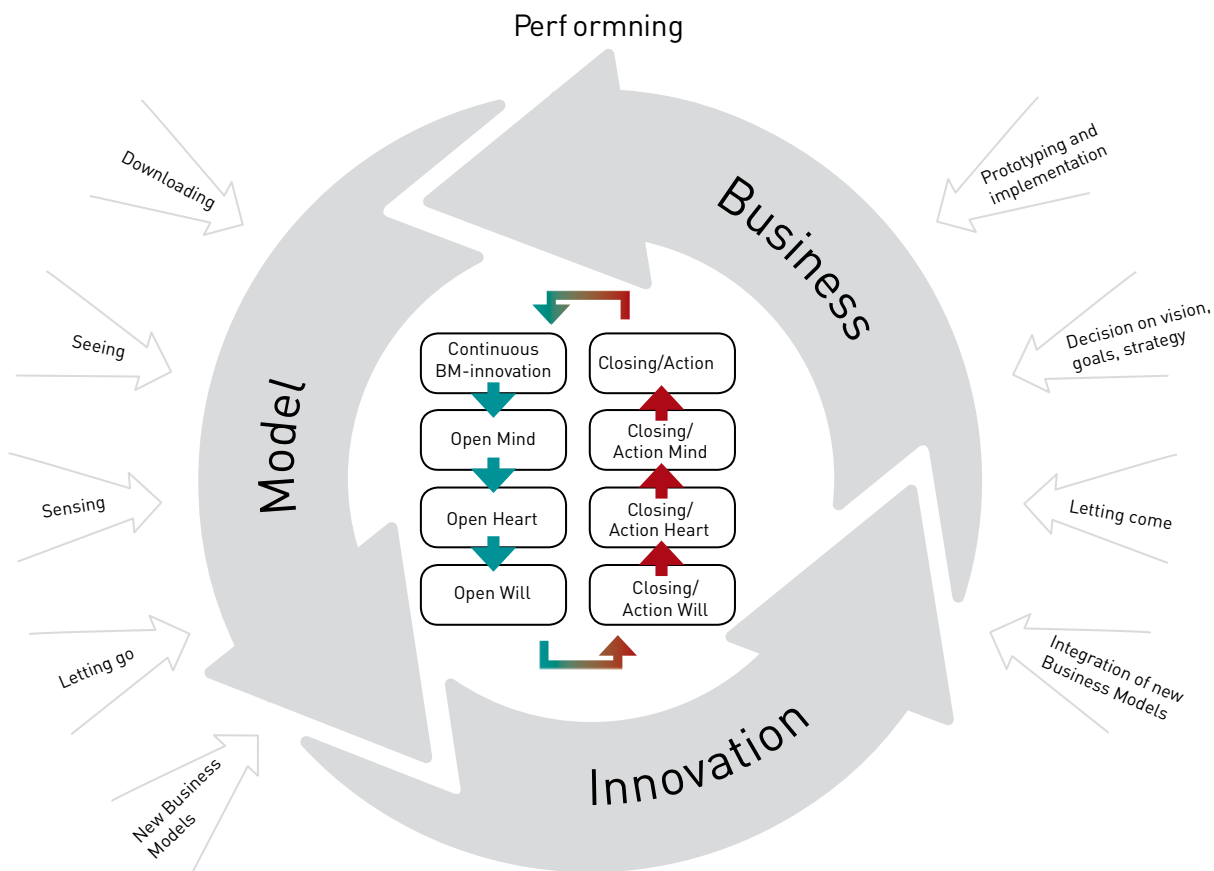
*En ide og et koncept for en skandinavisk modell for forretningsmodell innovation for kvinneejede virksomheder i Skagerrak regionen gør i sig selv ikke nogen forskel. Dertil kræves der vilje til at udvikle modellen færdig og implementere – og dermed reelt bringe den til markedet.*

Peter Lindgren, Kristin F Saghaug

---

Prosjektets forskningsrapport vil klart ha en overføringsverdi i alle tre land. Videre er ulike funn i rapporten relevante for arbeid med kvinner og entreprenørskap også i andre regioner. Samtidig er ikke hele prosjektmålet for denne aktiviteten forløst per i dag. Skagerrak-modellen er ennå ikke et praktisk arbeidsverktøy som uten videre kan implementeres i arbeidet med kvinnelige entreprenører.

Skagerrak-modellen for forretningsmodellinnovasjon



Who am I? What gives meaning to me and my business?

Modell for forretningsmodellinnovasjon. Versjon 1. Lindgren og Saghaug 2011, fritt inspirert av C. Otto Scharmers U-teori, og utviklet i forbindelse med Women i Business.

#### 4.4. Oppnådde resultater - hovedmål

Entreprenørskap og innovasjon henger sammen. Innovasjon er både å kunne se nye muligheter og å skape verdi for andre. For å lykkes med dette, kreves det at gründerne og supportsystemet har kompetanse på en rekke områder.

I hvilken grad kan Women in Business sies å ha oppnådd sitt hovedmål?

Prosjektets hovedmål dreier seg om å *stimulere* til innovasjon, utvikling og vekst.

I dette kan man si at prosjektet har lyktes i noen grad. Måltallene fra sluttevalueringen viser at man har klart å tilføre inspirasjon, ny kunnskap og kompetanse både til virksomheter og supportsystemet i løpet av prosjektet.

Samtidig har prosjektet ført virksomheter og forskere sammen i et prosessarbeid over tid, og resultatet er kunnskapsoverføring til begge grupper. Måltallene knyttet til de ulike resultatmålene viser at prosjektet i stor grad har lyktes i å nå de oppsatte delmål.

---

**Women in Business skal styrke Skagerrakregionens konkurransekraft gjennom å stimulere til innovasjon, utvikling og bærekraftig vekst i små og mellomstore bedrifter drevet av kvinner.**

---





## 5.0 Grenseoverskridende effekter

---

**W**omen in Business etablerte en møteplass for utveksling av kunnskap og erfaringer over landegrensene som strakte seg over tre år. Dette ga unike muligheter for å belyse felles problemstillinger fra tre land og fra tre grenseregioner. I Triple Helix-formatet opererte man i så måte med opptil 9 variabler (næringsliv, supportsystem og forsker-miljø x3) som kunne bidra med sin viten til et samfunnsemne som har stor relevans og aktualitet i de enkelte regioner.

Forskningsresultatene om hvordan det er å være kvinnelig gründer i grenseregionen, og om hvilke muligheter, barrierer og utfordringer den enkelte virksomhet står overfor, har gitt et nytt bidrag til det nordiske perspektivet innen feltet. Videre har kunnskapen om de ulike lands satsinger, aktiviteter og tiltak gitt verdifull kompetanse som vil få effekter i regionene, også etter prosjektets avslutning.

Selv om man i løpet av Women in Business ikke har funnet frem til ett enkelt grep på hvordan man skal få flere kvinner til å starte opp sin egen virksomhet, så ligger kanskje den største læringen i prosjektet i at det er den enkelte gründerne som må stå i sentrum, og ikke systemene. Ut fra erfaringene til gründerne i WiB, kan det virke som de ulike etablererverktøyene er gode nok, men at det er evner, erfaringer og engasjement hos de som arbeider i supportsystemet, både i første- og andrelinje, som er svært viktige i opplevd nytte. Prosjektets Skagerrak-modell er nettopp et slikt innspill til en ny måte å se et etablererforløp på.

### Videre har prosjektet gitt effekter innen følgende punkter:

- Forskningen i WiB har vist at tilgangen til statistikk som beskriver spesielt regionale dimensjoner av fenomenet kvinnelige entreprenører er begrenset og på mange områder manglende i hele Skagerrak-området. Dette viser at det er behov for å gjøre et omfattende arbeid med å samle inn kvantitative data som kan forklare ulike årsaksforhold om hvordan og hvorfor det er forskjeller i kvinnelig og mannlig entreprenørskap, samt bygge opp et godt grunnlagsmateriale av statistikk når politiske beslutninger skal fattes.
- Erfaringene i prosjektet viser at på tross av ulikheter i systemer og tjenestetilbud, så bør og kan innovasjon og næringsutvikling skje på tvers av administrative grenser og sektorer. Skagerrak-modellen er et første steg på veien til dette.
- Prosjektet har bidratt til å styrke de varige grenseregionale kontaktene i Kattegat/Skagerrak. En viktig spin-off-effekt fra prosjektet har vært de strategiske drøftinger regional ledelse i Aust-Agder fylkeskommune, Region Nordjylland og Västra Götalandsregionen har kunnet føre via prosjektets styringsgruppe. Konkrete resultater av dette har bl.a. vært en felles Skagerrak-konferanse i september 2011.
- Prosjektet har ført til et samarbeid mellom Frederikshavn Erhvervsråd og NODE-nettverket i Norge.

## 6.0 Grenseregionale erfaringer

---

**D**et treårige samarbeidet i Women in Business har gitt verdifulle prosjekt-erfaringer for de 10 partnerne. I dette kapittelet beskrives noen av de elementer som har opplevdes som særskilt positive, men også enkelte forbedringspunkter som kan være til nytte for kommende prosjekt.

### Generelle betraktninger

Evalueringene forteller om opplevelser av et godt samarbeid, og en dynamisk og kreativ tilgang til prosjektaktivitetene på tvers av landene. Det at prosjektet har kunnet holde fast på nesten alle bedriftene gjennom hele prosjektperioden, fremheves som et signal om at disse synes det har vært verdifullt å delta. Kunnskapsoverføringen mellom landene og de erfaringer man har fått ta del i, beskrives også som særlig inspirerende.

### Styringsgruppe og partnernmøter

I prosjektets sluttevaluering fremheves særlig styringsgruppen i prosjektet som en viktig faktor for suksess. Styringsgruppen i WiB har hatt et godt eierskap til prosjektet og partnerne ser at det finnes en god vilje til å videreføre arbeidet. Videre fremheves partnernmøter, både møter mellom partnerne i hvert land, men også felles partnernmøter som en god og positiv arena for samarbeidet. Partnerne fremhever at det har vært en sterk vilje i prosjektet til å få til et samvirke og til å lykkes med dette.

### Endringer og kommunikasjon

Gjennomføringen av et grenseregionalt prosjekt stiller krav til blant annet fleksibilitet og til intern kommunikasjon. Women in Business var et utviklingsprosjekt der en i planleggingsfasen av prosjektet i 2008 måtte beskrive mål og aktiviteter for et tre

års forløp. Det er da logisk at noen endringer i aktiviteter og innhold vil skje i løpet av prosjektperioden. Partnerne i prosjektet har vært løsningsorienterte og vært fleksible i forhold til endringer i prosjektet. I evalueringen fremheves et profesjonelt sekretariat og god kommunikasjon av endringer som sentralt for at dette har lykket.

### Stivbent regelverk i 2009

Interreg IVAs reglement, slik det var i 2009, hindret sentrale og potensielt viktige svenske organisasjoner, som Almi og Business Region Göteborg, i å delta som partnere i prosjektet. Løsningen i 2009 ble å knytte disse og tilsvarende organisasjonene opp mot prosjektet i en egen svensk referansegruppe. På dansk og norsk side har en ikke hatt tilsvarende referansegrupper. Det har vært en stor utfordring for svensk prosjektledelse å beholde engasjement og innsats i en referansegruppe som kan sies å ha arbeidet og fungert noe på siden av selve prosjektarenaen. Beslutninger i prosjektets partnergruppe har ofte skjedd i forkant av møter i referansegruppen, og dermed gitt denne gruppen liten påvirkningsmuligheter i prosjektutviklingen. Dette har i perioder ført til frustrasjoner i gruppen. Det har også vært krevende å holde referansegruppen fullt orientert om alle prosesser i prosjektet.

Dersom disse organisasjonene hadde kunnet delta på lik linje med de andre partnerne i WiB fra 2009, er det trolig at engasjementet også hadde blitt større fra svensk side.

### Ambisjoner og budsjett

Målene i Women in Business har i flere tilfeller vært større enn prosjektbudsjettet. På enkelte områder har prosjektet erfart



en underbudsjettering som til dels har begrenset mulighetene for aktiviteter. Særlig gjorde dette seg gjeldende i forhold til kostnadene knyttet til forskningsstudiet i prosjektet, men også i forhold til reiseutgifter knyttet til partnermøter o.l. Sistnevnte hører sammen med en undervurdering av hvor mange fysiske møter prosjektorganisasjonen hadde behov for, se punkt 7.3.3.

### **Deltakelse og forankring**

I sluttevalueringen fra partnerne nevnes det at det kunne ha vært nyttig om flere grupper kunne vært involvert i prosjektet fra hvert land, da særlig fra supportsystemets 1. linje. Dette ville gitt flere ressurser til å implementere resultatene i systemene.

Det kom også frem ønsker om at det skulle vært gjennomført flere faglige partnermøter på tvers av landene. Dette for å få mer tid til å diskutere mål og retning i prosjektet. Samtidig nevnes det at det likevel ikke er sikkert at partnerne ville hatt mulighet/kapasitet til å møtes oftere. Dette pga. organisasjonenes interne ressurser og at partnerne i WiB ikke har fått tilført nye ressurser til prosjektarbeidet.

Av andre punkter til forbedring nevnes:

- Prosjektet skulle vært bedre/tydeligere forankret i regionene med tydeligere partnerskapsavtaler. Prosjektet skulle også ha vært forankret på nasjonalt nivå tidligere i prosjektforløpet. Dette er en betraktning fra svensk side. På norsk og dansk side anser man at forankringen av prosjektet har vært god.
- Det skulle vært tettere kontakt mellom supportsystem og virksomheter under-

veis. Dette for å synliggjøre for virksomhetene hva supportsystemet arbeidet med.

- Supportsystemets rolle skulle vært bedre avklart fra starten av og det tok tid å finne egen rolle i prosjektet.
- Supportsystemets egen prosess kontra forskergruppens oppdrag skulle vært tydeligere avklart i forkant av prosjektet.
- Partner: "Vi «glemte» vår egen rolle som hhv. partnere vs. supportsystem".
- Hjemmesiden har ikke fungert godt nok som møteplattform og vi har ikke sett den fulle nytteverdien av den.

### **Språk og kulturforskjeller**

Partnerne besluttet på et tidlig tidspunkt at prosjektet skulle benytte de skandinaviske språk i all kommunikasjon og informasjonsmaterieell. Særlig tidlig i prosjektet ga bruken av de ulike språkene noen utfordringer, og man brukte litt tid på å definere felles faglige begreper i prosjektet. Mens de norske deltakerne har meldt om lite problemer med å forstå de to andre lands språk, er det særlig svensk og dansk side som i noen grad har slitt med å forstå hverandre.

For prosjektledelsen har det også vært merkbart at det eksisterer visse kulturforskjeller i hvordan man arbeider i de tre land. Ytterpunktene er her den danske uformelle arbeidsstil som har stor grad av beslutningsvilje, det norske behovet for å drøfte alle detaljer og eventualiteter i plenum, og den noe mer formalistiske og formelle arbeidsstilen i Sverige. Ulighetene har vært håndtert med raushet og god vilje i partnerskapet, men man har av og til kunnet registrere en lett hoderisting blant partnerne over de andre lands arbeidssett.

# 7.0 Prosjektorganisasjon og ansvarsfordeling

---

## 7.1 Prosjektorganisasjon

Women in Business ble organisert etter følgende struktur:

**Prosjekteier:**

Aust-Agder fylkeskommune

**Lead partner:**

Föreningen Norden/Nordiskt informationskontor Göteborg

**Samordnende part:**

Frederikshavn Erhvervsråd

**Øvrige partnere:**

Vest-Agder fylkeskommune, Fylkesmannen i Aust-Agder, Fylkesmannen i Vest-Agder, Innovasjon Norge, Region Nordjylland, Væksthus Nordjylland, Västra Götalandsregionen

**Prosjektleder:**

Hilde Lona, Nordisk informasjonskontor Sør-Norge

**Prosjektmedarbeider:**

Helle U. Lofstad, Nordisk informasjonskontor Sør-Norge

**Prosjektet har hatt et sekretariat i hvert land med en egen nasjonal prosjektleder:**

**Norge**

Hilde Lona, Nordisk informasjonskontor Sør-Norge

**Danmark**

Karen Bagge-Nielsen, Frederikshavn Erhvervsråd

**Sverige**

Anne Belfrage (2009), Frida Baret (2010), Mikael Szanto (2011), Föreningen Norden/Nordiskt informationskontor

De tre nasjonale prosjektledere har sammen utgjort prosjektets arbeidsutvalg (AU).

**Prosjektet har hatt en styringsgruppe med en representant fra hvert land:**

Kirsten Borge, Regionalsjef, Aust-Agder fylkeskommune. Styringsgruppens leder

Dorte Stigaard, Direktør for regional utvikling, innovasjon, IT og kommunikasjon, Region Nordjylland

Agneta Mårdsjö, Näringslivschef, Västra Götalandsregionen

## 7.2 Ansvarsfordeling

Prosjektet har hatt en egen prosjekthåndbok som beskriver mål, aktiviteter, organisering og ansvarsforhold i prosjektet. Denne har vært revidert av styringsgruppen underveis.

### Ansvarsfordelingen i WiB:

Styringsgruppen	Prosjektledelse og AU
Overordnet ansvar for prosjektets gjennomføring og samsvar mellom plan, budsjett og mål	Det operative utøvende ansvar for prosjektet
Overordnet kvalitetssikringsansvar	Innenfor prosjektrammen planlegge, lede, utføre og kontrollere prosjektet
Sørge for klare rammer og arbeidsforhold for prosjektledelsen	Følge opp ressurstilgang, personellressurser, kontrakter med ressurseiere, leverandører m.v.
Behandle og gi råd i de saker som prosjektledelsen fremlegger	Hovedansvar for intern og ekstern informasjon
Ansvar for prosjektkonklusjon og anbefaling	Sørge for opparbeidelse av team og godt arbeidsklima i prosjektgruppen
	Sørge for at styringsgruppen har et kvalitets-sikret underlag ved beslutningspunkter og styringsgruppemøter
	Koordinering av sluttrapportering og forslag til videreføring

Nasjonale partnergrupper
Bidra til gjennomføring av planlagte aktiviteter og prosesser i prosjektet
Lede og koordinere delaktiviteter i hvert land
Identifisere og rapportere avvik iht. prosjektplan
Bidra i forberedelser av saker til styringsgruppen

## 7.3 Evaluering av samarbeidet

### 7.3.1 Partnersammensetning

Sammensetningen av partnere i prosjektet, nærmere bestemt fordelingen av disse, har gitt noen utfordringer i prosjektførløpet.

Samarbeidet i Women in Business ble opprettet på bakgrunn av tre skandinaviske konferanser (2002-06, Fasett). Flere av partnerne i WiB kjente dermed hverandre fra tidligere arrangement.

I planleggingsfasen av prosjektet i 2008, kom det frem at det ikke var mulig innenfor det gjeldende Interreg IVA-reglementet å knytte til seg private organisasjoner som partnere i prosjektet. I tillegg forutsatte Västra Götalandsregionen på dette tidspunktet å kun ha en ren finansiell rolle i prosjektet.

I oppstarten i 2009 gikk man derfor inn i det praktiske samarbeidet med fem norske partnere, tre danske og en svensk (med egen referansegruppe). I sluttevalueringen av prosjektet har det kommet frem

at svensk side har følt seg marginalisert i flere situasjoner. Prosjektbeslutninger i partnerskapet har i enkelte situasjoner vært fattet ved flertallsavstemminger, og på en slik bakgrunn kan man forstå den svenske frustrasjonen.

Samtidig har det vært en tilsvarende frustrasjon fra norsk og dansk side på det de opplevde som en svak kobling på svensk side med hensyn til engasjement og deltakelse fra næringsliv og supportsystem i prosjektet. Midtveis i prosjektet tok derfor styringsgruppens leder initiativ til en tettere forankring av prosjektet. Västra Götalandsregionen tok imot denne utfordringen og knyttet opp flere prosjektressurser i form av en mer aktiv deltakelse i partnerskapet.

Ser man partnerskapet under ett, ville det klart ha vært en fordel om en hadde hatt et mer balansert partnerskap med flere og organisatorisk tilsvarende partnere på svensk side som i de andre landene<sup>2</sup>.

#### Partnerfordeling i prosjektet

Norge – 5 partnere	Danmark – 3 partnere	Sverige – 2 partnere
Aust-Agder fylkeskommune Vest-Agder fylkeskommune Fylkesmannen i Aust-Agder Fylkesmannen i Vest-Agder Innovasjon Norge	Frederikshavn Erhvervsråd Region Nordjylland Væksthus Nordjylland	Föreningen Norden Västra Götalandsregionen

<sup>2</sup>Reglene for partnerdeltakelse som privat organisasjon i Interreg IVA ble endret i 2011, slik at dette nå er mulig.

### 7.3.2 Kontinuitet i prosjektressurser

Et prosjekt er alltid sårbart med hensyn til dets menneskelige ressurser. Et prosjektlederbytte underveis i et prosjekt er krevende for resten av organisasjonen. Ikke minst tar det tid for en ny person å sette seg inn i et prosjekts historie, konsept, mål og aktiviteter mens en er underveis i et prosjektforløp.

Ulike omstendigheter førte til at man har hatt tre prosjektledere på svensk side. Det understrekes at samarbeidet med hver prosjektleder har vært godt, men at endringene likevel har fordret ekstra innsatser fra den øvrige prosjektorganisasjonen.

### 7.3.3 Møtehyppighet

Som det går frem av aktivitetsoversikten, erfarte prosjektet at det i planleggingsfasen var lagt opp til for få fysiske møter mellom partene.

**Prosjektet har til sammen hatt 68 møter. Disse er fordelt på følgende:**

- 5 møter i styringsgruppen
- 9 felles partnermøter
- 17 partnermøter i hvert land
- 13 møte med forskere, enten samlet eller i hvert land
- 13 sekretariatsmøter, inkl økonomimøter og planleggingsmøter til konferansene
- 15 referansegruppemøter i Sverige

I tillegg har hvert sekretariat gjennomført nasjonale møter med næringslivsdeltakerne mellom hver vekstsamling og gjennomført flere møter og konferanser med Interregsekretariatet.

Sekretariatene har i perioder holdt faste telefonkonferanser en gang per uke. I perioder med planlegging av konferanser, har programkomiteene holdt egne møter og telefonkonferanser.

Møtehyppigheten har ført til et merforbruk av midler på post 6 i regnskapet; møter og konferanser, men har ikke gitt utslag på prosjektets totalbudsjett.

### 7.3.4 Sekretariatenes arbeid

Hovedoppgavene for sekretariatene i Norge, Sverige og Danmark har vært å bistå de nasjonale partnerne, tilrettelegge for vekstsamlinger og konferanser, sørge for intern og ekstern kommunikasjon samt presentere og rapportere om prosjektet. Nordisk informasjonsskontor Sør-Norge har hatt den overordnende prosjektledelsen for alle tre land.

Prosjektet har også hatt en økonomiansvarlig for hvert land knyttet opp mot Lead Partner. Deres oppgaver har bestått i regnskapsførsel, oppfølging av bilag og rapportering og rekvirering av midler. Lead partners økonomiansvarlig har hatt det økonomiske rapporteringsansvaret for svensk og dansk side i prosjektet. Norsk økonomiansvarlig har hatt tilsvarende ansvar på norsk side. Økonomigruppen har hatt regelmessige avstemminger og tett kontakt via e-post og telefon når det har oppstått spørsmål om prosjektøkonomien.

I evalueringen av sekretariatene, svarer partnerne i prosjektet at de er svært fornøyd med innsatsen fra de tre sekretariatene. 90 % sier at de er tilfredse eller meget tilfredse med tilretteleggelsen av møter fra det felles sekretariatets side. 90 % sier at de er tilfredse eller meget tilfredse med kommunikasjon og informasjon fra det felles sekretariatet. Alle er tilfredse (25 %) eller meget tilfredse (75 %) med tilrettelegging og planlegging av aktiviteter fra sitt eget lands sekretariat.

#### Antatt og faktisk ressursbehov

I en egenevaluering fra sekretariatenes side har en gjort en vurdering av hvor mye arbeidsressurser som har gått med til å drifte prosjektet.

Land	Antatte ressurser (% stilling)	Brukte ressurser (% stilling)
Norge	100 %	135 %
Sverige	65 %	85 %
Danmark	60 %	80 %

Dansk sekretariat fremhever i tillegg den ekstra arbeidsbelastning som har falt på deres økonomiansvarlige i forbindelse med oppfølging av praksisen rundt den danske revisjonen. Til økonomioppgavene var det i utgangspunktet satt av en stilling på 6,8 %. I praksis ble denne på 20 %. Også på svensk side har oppfølging av økonomien i prosjektet tatt mer tid enn forutsatt.

Samarbeidet mellom sekretariatene beskrives som svært godt. Hyppige møter og regelmessige telefonkonferanser har vært

viktige for gjennomføringen. De nasjonale prosjektlederne har hatt en profesjonell holdning til arbeidet og eventuelle uenigheter har blitt løst gjennom dialog.

Mens man på norsk og dansk side anser at den skriftlige internkommunikasjonen har vært både omfattende og tilstrekkelig for prosjektet, mener man på svensk side at denne ikke har vært helt tilfredsstillende. Det hadde for det svenske sekretariatet vært ønskelig med ytterligere skriftlig informasjon rundt beslutninger i prosjektet, dette for å unngå misforståelser.







## 8.0 Gjennomførte informasjons- og kommunikasjonsinnsatser

---

**W**omen in Business utarbeidet i starten av prosjektet en kommunikasjonsplan for hvordan informasjon og kommunikasjon skulle benyttes som et virkemiddel for å nå prosjektets ulike mål. Planen beskrev målgrupper, kanaler og kommunikasjonsutfordringer samt -strategier for prosjektet. Planen etablerte enighet om hvordan prosjektet skulle forholde seg til både samfunnskontakt og til intern informasjon, og beskrev de roller prosjektorganisasjonen hadde angående kommunikasjon eksternt og internt.

Kommunikasjon og informasjon har vært en fast og løpende del av Women in Business. Et prosjekt som har involvert flere land og med en tidshorison på tre år, har stilt store krav til målrettet og planlagt informasjonsvirksomhet. Kommunikasjonsansvaret ble lagt til prosjektleder, men var også fordelt på de enkelte partnere i prosjektet. Særlig var dette koblet opp mot ansvaret for de ulike aktivitetene i tidsplanen.

Kommunikasjonsplanen la opp en handlingsplan for hvordan prosjektet kunne nå sine mål. Planen ble revidert av styringsgruppen i juni 2011.

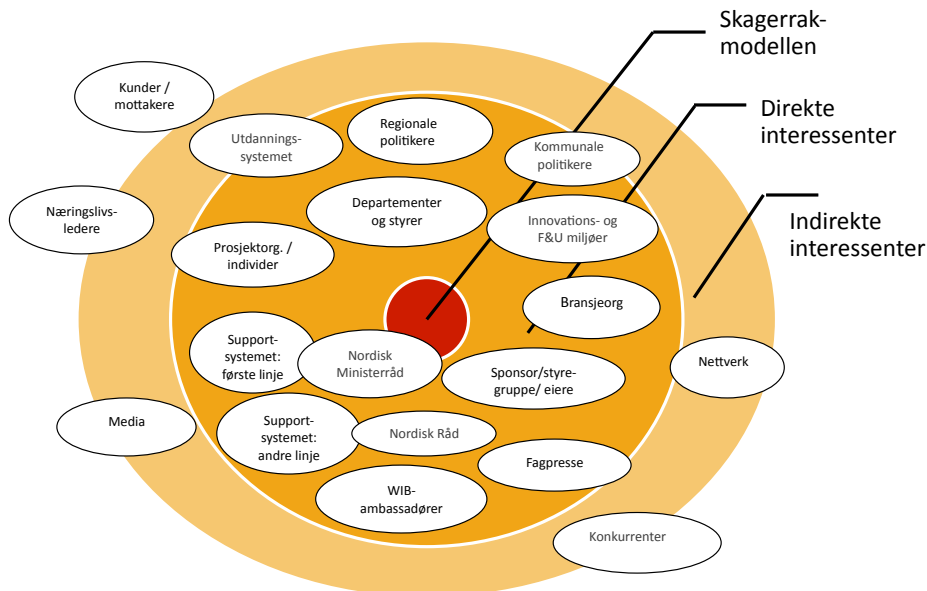
### **Prosjektet satte følgende mål for kommunikasjonen:**

Women in Business skal fremstå som en attraktiv og troverdig samarbeidspartner som

1. skaper engasjement, deltakelse og eierskap hos sentrale målgrupper
2. bidrar til økt synliggjøring av kvinnelig entreprenørskap i grenseregionen
3. skaper en kultur for gjensidig læring hos deltakende parter
4. har god intern kommunikasjon og fellesskapsfølelse i prosjektet

Prosjektet har hatt tre direkte interessenter i forhold til prosjektets måloppnåelse; kvinnelige gründere, myndigheter og kunnskapssektoren.

## Interessentanalyse juni 2011



### Ekstern kommunikasjon

Gjennom prosjektperiodens ulike aktiviteter, ble kommunikasjonen til målgruppene kanalisert via informasjonsinnsatser som webside, Facebook, annonsering, medieoppslag, nyhetsbrev, brosjyrer, informasjonsmøter, give-aways, konferanser og via prosjektets forskningsrapport. Under hovedaktivitet 1 ble det utarbeidet en grafisk profil som har gjennomsyret alt materiell produsert for prosjektet.

Partnerne var fra starten av opptatt av at prosjektet skulle bruke de skandinaviske språkene. Prosjektets hovedbrosjyre ble trykket på både dansk, norsk og svensk og i utgangspunktet var hjemmesiden også på tre språk. Etter hvert som prosjektet skred fram, ble bruken av de ulike språkene i en blanding en naturlig del av prosjektet. Prosjektets forskningsrapport er et godt eksempel på dette.

### Intern kommunikasjon

Informasjonsinnsatsene nevnt under forrige punkt, var også vesentlige for den interne kommunikasjonen i prosjektet. Den direkte, personlige kommunikasjonen har imidlertid vært vel så viktig her. Planlegging av møter og konferanser, referater, arbeidsoppgaver, reiser osv. har under prosjektperioden blitt kommunisert via e-post og telefonsamtaler. Denne form for kommunikasjon er effektiv, men tidkrevende og fordrer at både sender og mottaker er disiplinerte og responderer på henvendelser.

Prosjektet har fulgt EUs regler om informasjons- og offentliggjøringstiltak, angitt i Kommisjonens forordning (EG) nr 1828/2006 om «tillämpningsföreskrifter». Prosjektet har i samtlige informasjonsinnsatser benyttet EU-logo og logo for Interreg IVA.

## 8.1 Evaluering av informasjons- og kommunikasjonsinnsatser

Prosjektets resultatmål 3 beskrev at prosjektet skulle gi økt synliggjøring av kvinnelige entreprenører i et grenseregionalt perspektiv.

Ved en oppsummering av de ulike informasjonsinnsatser prosjektet har utarbeidet (Se kapittel 9, Indikatorer) ser man at prosjektet har fått utformet 56 informasjonsprodukter (mot planlagt 25) og har gjennomført 152 informasjonsspredninger (mot planlagt 12). På et generelt grunnlag kan man si at informasjonsaktiviteten i prosjektet har vært mye større enn opprinnelig antatt.

Av aktiviteter innen informasjons-spredning, har det i løpet av tre år vært gjennomført 112 informasjons- og presentasjonsmøter av og om prosjektet. Disse har vært i regi av enten sekretariatene eller av partnerne i prosjektet. Inkludert i disse tallene er også prosjektets konferanser, eller deltakelse på konferanser i regi av andre der prosjektet har blitt presentert. Det store antallet informasjonsmøter vitner om en omfattende innsats for å spre informasjon om tematikken.

Women in Business har oppnådd 17 oppslag i lokal, regional eller nasjonal presse gjennom prosjektperioden. Konferanser er blitt annonsert i lokal presse og prosjektets to Facebook-sider er benyttet for å spre informasjon om prosjektets aktiviteter. I tillegg har det blitt produsert to videoer som er lagt ut på Youtube. (Se vedlegg 2.)

Prosjektet hadde satt som mål for kommunikasjonen å fremstå som en attraktiv og troverdig samarbeidspartner som skaper engasjement, deltakelse og eierskap hos sentrale målgrupper. I forhold til hvilken grad av involvering og engasjement prosjektet har klart å oppnå hos sine målgrupper, har denne naturlig nok vært høyere hos del-

takerne i prosjektet - det grenseregionale nettverket, enn i den brede offentlighet.

Prosjektet hadde også som et kommunikasjonsmål å skape en kultur for gjensidig læring hos deltagende parter, samt arbeide for en god intern kommunikasjon og fellesskapsfølelse i prosjektet. Ut i fra tilbakemeldingene i evalueringen av prosjektet, har dette målet blitt nådd. Her må det understrekes at det i utgangspunktet var et engasjement og god vilje blant deltakerne til å arbeide i prosjektet, noe som forenklet kommunikasjonsoppgavene.

Imidlertid har kommunikasjonsarbeidet også noen forbedringspunkter:

- Innsatsen med å informere om prosjektet i regionenes egne organisasjoner, og til andre regioner kunne ha vært enda større. For både partnere og prosjektet har dette handlet om ressurskapasitet.
- Prosjektet kunne ha benyttet seg i større grad av de rollemodeller og ambassadører som ble knyttet til prosjektet i oppstartsfasen. Potensialet i deres spredning av informasjon om prosjektet har ikke vært godt nok utnyttet.
- Prosjektets webside har ikke fungert optimalt. I stedet for å være en aktiv møte- og markeds plass for deltakerne fra næringsliv og supportsystem, har prosjektledelsen måttet "dytte sterkt på" for at bedriftene og de offentlige aktører skulle legge informasjon på siden. Konklusjonen på denne kommunikasjonsinnsatsen må være at en felles markeds plass ikke var ønskelig fra aktørens side. Prosjektets Facebook-side ble derimot mer benyttet.

## 9.0 Indikatorer

Generelle programindikatorer	Antal enligt projektbeslut	Oppnått under projektet	Beskrivning
<b>Programindikator: Samarbetsgrad</b>			
Externa gränsoverskridande møten/konferanser/seminarier	9	10	6 vekstsamlinger og 4 konferanser i hhv. Arendal, Göteborg og Frederikshavn
Deltagare kvinner/män	K: 450	714	Total 200 deltagere pr konferanse 150 kvinner, 50 menn x 3 konferanser, 50 deltagere pr samling, 30 kvinner 20 menn x 6 samlinger
	M: 330	119	
Nya samarbeidsformer	2	1	Skagerrak-modell for kvinnelig entreprenørskap
		1	Grenseregionalt nettverk
<b>Programindikator: Gränsregional kompetens</b>			
Kunnskapshøjande aktiviteter	6	6	Kompetanseøkning om programområdet ved hver av prosjektets 6 vekstsamlinger
Deltagare män/kvinnor	K:180	318	6 samlinger x 50 deltagere, 30 kvinner, 20 menn
	M:120	24	
Kunnskapshøjande produkter	3	1 1 1	Elektronisk møteplass og kommunikasjonsverktøy Forskningsrapport Presentasjon av prosjektresultat
<b>Programindikator: Informasjonsinsatser</b>			
Informasjonsprodukter	25	1	1 grafisk profil
		10	4 foldere og annet informasjonsmaterieell (folder for vekstsamling, USB-minnepenn og flygeblad for konferansene (4 stk), brosjyre på tre språk, info om/ til deltakerne, pp-presentasjon, mini-brosjyre til Skagerrak-konferansen)
		1	Forskningsrapport
		13	Nyhetsbrev
		3	Bannere, utstillingsmaterieell (3 roll-ups)
		1	Web-side
2	Mangfoldiggjøring og distribusjon av prosjektresultat		
		<u>25</u>	Annonsering
		56	Totalt
Informasjonsspridning	12	4	Presentasjonsmaterieell og grafisk profil (pp-mal og word-mal, annonsemal, USB-minnepenn,)
		1	Etablering av Web-side/E-plattform
		10	Rollemodeller og prosjektambassadører
		112	Informasjonsmøter/presentasjon av prosjektet
		23	Arbeid mot presse og media
		1	Informasjon om prosjektresultatet til andre regioner (Skagerrak-konferansen)
1	Presentasjon av forskerresultat i publikasjon		
Deltagare män/kvinnor	K:600	1718	Deltakere på informasjonsmøter, konferanser m.v.
	M:300	604	

Specifika prioritetsindikatorer	Antal enligt projectbeslut	Uppnått under projektet	Beskrivning
<b>Prioriterat område 1: Främja hållbar ekonomisk tillväxt</b>			
<b>Prioritetsindikator - Tillväxtfrämjande initiativ</b>			
Tillväxtfrämjande-/näringslivs-utvecklande lösningar	4	1 1 1 1	Ny modell for arbeid med kvinnelig entreprenørskap Styrking av innovasjonsevne og vekstmuligheter hos deltakende bedrifter Synliggjøring av grenseregionens marked og samarbeidsmuligheter B2B Ny kunnskap om premisser og faktorer for suksessrike vekstløp for kvinnelige etablerere (forskningsrapport)
Modeller/verktøy for å främja entreprenørskap/ nyföretagande	1	1	Ny Skagerrak-modell for arbeid med kvinnelige etablerere
Gränsöverskridande lösningar för triple-helix samverkan	1	1	Grenseregionalt nettverk med kvinnelige etablerere, supportsystemet /virkemiddelapparatet og FoU (forskningssektoren).
Gränsöverskridande kompetensförsörjnings-lösningar till tillväxtsektorer	1	1	Satsing på kvinnelig entreprenørskap og vekst i bedrifter ledet av kvinner
Deltagande offentliga organisationer, respektive företag, respektive universitet/högskolor	Org: 30	71	Deltakere fra regioner, fylker, kommuner mv. på vekstsamlinger og konferanser
	Företag: 300	178	Deltakere på vekstsamlinger og konferanser
	Uni/hög: 3	10	Deltakere på vekstsamlinger og konferanser

## 10.0 Horisontale kriterier

---

### Vilken påverkan har projektet på miljøen?

- Projektet syftar direkt till att förbättra miljön
- Projektet har en övervägande positiv påverkan på miljön
- Projektet har en övervägande negativ påverkan på miljön

WiB var ikke et direkte miljøprosjekt, men har tatt hensyn til miljøet på følgende områder:

Alt innkjøp av materiell og produksjon av informasjonsmateriell og trykksaker har så langt det lot seg gjøre vært gjort med miljøvennlige produkter og på en miljøvennlig måte.

For en stor del har transport av deltagerne i prosjektet vært utført med offentlige kommunikasjonsmidler. Prosjektets deltakere har i stor grad benyttet buss, tog eller ferge til og fra aktiviteter.

### Vilken påverkan har projektet på integration och mångfald?

- Projektet syftar direkt till att förbättra integration och mångfald
- Projektet har en övervägande positiv påverkan på integration och mångfald
- Projektet har en övervägande negativ påverkan på integration och mångfald

Innenfor de definerte målgrupper var Women in Business åpen for deltakelse fra alle uansett etnisitet, kjønn, legning, religion eller handikap. Prosjektet tilstrebet en best mulig tilrettelegging for den enkelte deltager.

---

### Vilken påverkan har projektet på jämställdhet mellan kvinnor och män?

- Projektet syftar direkt till att förbättra jämställdhet mellan kvinnor och män
- Projektet har en övervägande positiv påverkan på jämställdhet mellan kvinnor och män
- Projektet har en övervägande negativ påverkan på jämställdhet mellan kvinnor och män

Sterkere kvinnedeltakelse i alle deler av samfunns- og arbeidsliv er et viktig ledd i en strategi for vekst og utvikling i en region. WiB har innenfor dette arbeidet med å styrke kvinnelige entreprenørers vekst- og innovasjonsevner, samt bidratt til å øke synligheten av kvinnelige entreprenører.

## 11.0 Forankring av prosjektets resultat og prosjektets videre liv

---

**P**artnergruppen har utarbeidet en felles implementeringsstrategi for hvordan prosjektets resultat skal presenteres for relevante målgrupper lokalt, regional og nasjonalt. Informasjonsansvaret ligger hos den enkelte partner. Strategien omfatter også forankring i partnernes egne organisasjoner på både politisk og administrativt nivå.

Under prosjektperiodens siste del, har både partnergruppen og styringsgruppen drøftet mulighetene for videre samarbeid etter prosjektavslutning. Partnergruppen anbefaler styringsgruppen å starte et pilotprosjekt i 2012, samt begynne planleggingen av et nytt Interreg-prosjekt fra 2014.

### Et mulig nytt prosjektsamarbeid

Den enkelte gründer som befinner seg i en entreprenørskapsprosess opplever mange utfordringer som de ikke har forutsetninger for å kunne løse på egenhånd. Det å bygge team rundt gründeren og bidra til at mennesker, ide og objekt møtes, kan, ut fra resultatene i Women in Business, se ut til å være veien å gå for å øke gründerens

innovasjonsevne og slik bidra til økt regional innovasjonskapasitet.

På hvilken måte kan de involverte regioner rundt Skagerrak legge til rette for at supportsystemene tilbyr tjenester som klarer å utløse dette potensialet? Erfaringene fra WiB viser at dette kanskje først og fremst bør skje ved å tilby et forutsigbart og oversiktlig supportsystem som har kunnskap om innovasjonsprosesser og evner å jobbe i nettverk både regionalt, nasjonalt og internasjonalt.

Ved avslutningen av Women in Business, står Skagerrak-modellen frem som ett av prosjektets sterkeste kort. Slik modellen fremstår i dag, er det behov for å videreutvikle denne med konkrete metoder og verktøy. Partnergruppen har foreslått et pilotprosjekt i 2012 der en trykktester og utvikler modellen i alle tre land. Resultatene fra et slikt pilotprosjekt kan gi et spennende grunnlag for et nytt Interreg-prosjekt fra 2014.

På prosjektets avslutningspunkt er et mulig pilotprosjekt og videreføring av WiB kun på idéstadiet.

## 12.0 Forslag og ideer

---

### **Anbefalinger til det fremtidige Interreg A-programmet**

Prosjektet anbefaler sterkt de danske regionene å se på revisjonsordningen knyttet til Interreg A-programmet på nytt.

På dansk side har der været følgende utfordringer i forhold til revisjonen:

### **Opstartproblemer**

Women in Business projektet startede 1/1 2009 og først omkring sommeren 2009 var Deloitte klar til at gå i gang med revisionsoppgaven for KASK-projekterne på dansk side. Helt nye og skrapere retningslinier blev indført. Det gav en række startproblemer og betød større ressourceanvendelse fra projektholders side og større fakturering end forventet fra revisionens side. Deloitte gav indirekte udtryk for, at det var nyt for dem at revidere KASK-projekter og at de derfor måtte være ekstra omhyggelige og bruge mere tid.

### **Lang ventetid på udbetaling af penge**

Der har under hele projektperioden været lang behandlingstid på de økonomirapporter der er indsendt, hvilket også har betydet meget lang ventetid på at få udbetalt projektmidler. Det har til tider givet store likviditetsproblemer hos Frederikshavn Erhvervsråd og har desuden betydet, at Frederikshavn Erhvervsråd er blevet belastet af renteudgifter, som ikke kunne godtgøres via projektet. Prosjektet anbefaler at KASK sekretariatet drøfter dilemmaet med valg av revisjon med de danske regioner, slik at man i neste programperiode kan bli bedre til å inngå passende avtaler med et revisjonsfirma som ikke blir til for stor belastning for prosjektene.



## 13.0 English summary

---

**W**omen in Business (WiB) was an Interreg IVA project that took place in the Skagerrak region between 2009-2011. The project was focused on economic growth, business development and increased competitiveness. This is one of the priority areas within regional development.

The aim of the WIB project has been to improve competitiveness in the Skagerrak region by stimulating innovation, development and sustainable growth in small and medium-sized businesses run by women.

The goal has also been to highlight knowledge and facts that can influence and help develop businesses run by women, and also to establish a common model of how to proceed to encourage entrepreneurship.

In 2009, the project established a regional network of 37 businesses and 20 participants across the national borders. The goal of the network was to encourage female entrepreneurship and business development locally, regionally and nationally (the "support system").

This network, together with research environments from Agder Research, the University of Gothenburg and International Center for Innovation (ICI) at the Aalborg University, had regular meetings during a two year period. This provided excellent opportunities for sharing important knowledge and experience.

The network had six meetings ("Vekstsamlinger"/"growth gatherings") between 2009 and 2011. The focus was on business development, growth potential and progress in the businesses involved.

The aim was to strengthen innovation abilities, and develop increased competitiveness.

During the project period, three Scandinavian conferences on women and entrepreneurship were carried out: in Arendal, May 2009; in Borås, February 2011, and in Frederikshavn, November 2011.

The project was also a collaborator and organizer of the "The Skagerrak conference" that took place in Frederikshavn in September 2011. The conference theme was entrepreneurship, growth and innovation, initiated by the Aust-Agder county, The North Denmark Region and Region Västra Götaland.

The research report "Nettverk, vekst, innovasjon" ("Network, growth, innovation"), was published in the autumn 2011. It contains research and interviews of the participants. It also gives a presentation of the "Skagerrak model" and a closer study of the businesses. Women in Business has been an important contributor, providing information on how to be a successful female entrepreneur in the Nordic region. It has highlighted possibilities, barriers and challenges the businesses have to deal with on a daily basis.

Furthermore, information on the participating countries' efforts, activities and measures has provided valuable competence that can develop business prospects in the region, even after the conclusion of the project. The most important insight gained, - is the how important the role of the entrepreneur is, not the systems. Based on experience from the WiB participants, it seems as if the various entrepreneur tools are adequate, it is the skill, experience and commitment of people working in the "support system" that are the most important.

## Vedlegg 1: Konferanseprogram 2009 - 2011



### SKANDINAVISK KONFERANSE I ARENDAL 27.-28.MAI 2009

Dato/tid	Aktivitet	Hvor/hvem	Innhold
Onsdag 27.05	<b>DAG 1:</b>		
09.30 – 10.00	Registrering og frokost	Thon Hotell Arendal	Vi starter dagen med en god frokost på hotellet.
10.00 – 10.15	Velkommen til konferanse!	Kristin Lundby, konferansier	Informasjon om dagens og kveldens program.
10.15 – 10.45	Starter kvinner kun levebrødsbedrifter?	Mariah Ben Salem, leder av Drivhuset Göteborg	
11.00 – 16.00	Velg mellom en av disse studieturene til regionens spennende bedrifter. Vi spiser lunsj underveis:		
	<b>Tur I:</b> "I syvende himmel"	Studietur med buss i regionen	Tema: Kropp, helse, omsorg, skjønnhet/pleie.
	<b>Tur II:</b> "For mage og gane"	Studietur med buss i regionen	Tema: Mat, matprodukter, matopplevelser.
	<b>Tur III:</b> "Historien om en opplevelse"	Studietur med buss i regionen	Tema: Opplevelsesbaserte produkter, kultur & næring m.v.
16.00 – 18.00	Pause		Tid for avslapning og forberedelse til kveldens festmiddag.
18.00 – 19.00	"Vorspiel" på brygga	Kolbjørnsvik. Fergeturen dit tar 5 minutter (se kart og billett i konferansesmappen).	Vi samles mellom kl 18 og 19 til hyggelig mingling i idylliske Kolbjørnsvik.
19.00 – 23.00	Festmiddag med offisiell åpning v/fylkesordfører Laila Øygarden. Hilsninger fra våre skandinaviske partnere.	Kolbjørnsvik	Grillbuffet og levende musikk. (Husk å ta med drikkebonger!) Retur med ferge til sentrum.

<b>Torsdag 28.05</b>	<b>DAG 2:</b>		
08.30 – 09.00	<b>Etterregistrering for nye deltagere</b>	<b>Arendal Kulturhus</b>	
09.00 – 09.10	<b>Velkommen!</b>	Kristin Lundby	Gjennomgang av dagens program.
09.10 – 09.30	<b>Hva vet vi om kvinnelig entreprenørskap? Status og utfordringer</b>	Johanna Ellefsen Rostad, Nærings- og Handelsdepartementet	
09.30 – 10.00	<b>Kvinner og investorer – to forskjellige verdener?</b>	Camilla Andersson, gründer og investor, Fabian Invest	
10.00 – 10.30	<b>Nye markeder – hvordan bli en vinner innen eksport</b>	Hilde Hukkelberg, Head of Trade & Technology, Innovation Norway London	
10.30 – 11.00	<b>Skagen Food; Fersk fisk til folket!</b>	Bettina Kühn, gründer og innehaver	
11.00 – 11.15	<b>Kort pause</b>		
11.15 – 12.00	<b>Slipp kontrollen – fra gründer til vekstfase</b>	Elin Ørjasæter, forfatter og tidligere hodejeger	
12.00 – 12.30	<b>Arts &amp; Crafts; Veien til internasjonal suksess</b>	Birgit Løitegaard, gründer og innehaver	
12.30 – 13.30	<b>Lunsj</b>	Tapasbuffet og mingling. Slå deg ned ved et rådgiver- eller bransjebord!	
13.30 – 14.15	<b>"I den nye kjolen, ligner hun på far"</b>	Trond Viggo Torgersen, lege, humorist og rikssynser	
14.15 – 14.30	<b>Oppsummering av dagen og avslutning</b>	Kristin Lundby	



# ETT LYFT FÖR DITT FÖRETAG!

## Program - masterclass

Datum: 9 februari 2011  
Tid: 09:00 - 16:30  
Plats: Grand Hotel, Borås  
Moderator: Kirsten Kjellberg, Lederiet



Sissela Kyle, öppningstalare

09:00 - 09:30 **Registrering och kaffe**

09:30 - 09:45 **Välkomsthälsning av Agneta Mårdsjö, Västra Götalandsregionen**

09:45 - 10:15 **Öppningstal av Sissela Kyle**

10:30 - 11:15 **Block 1: Parallella workshoppar**

Var god välj en av nedanstående workshoppar (Observera att följande workshoppar återkommer under block 2).

**A. Att leda under tillväxt**  
Andreas Martsman, Oxeon

**B. Tjänsteinnovation - vägen till ökade intäkter**  
Tor Mühlibrandt, Innovasjon Norge

**C. Vad är inspiration?**  
Navid Modiri, kreativ konsult

**D. Så får du din första anställda**  
Johan Söderström, Randstad

11:15 - 11:45 **Fruktpaus**

11:45 - 12:30 **Block 2: Parallella workshoppar**

Var god välj en av nedanstående workshoppar (Observera att följande workshoppar är samma som under block 1).

**A. Att leda under tillväxt**  
Andreas Martsman, Oxeon

**B. Tjänsteinnovation - vägen till ökade intäkter**  
Tor Mühlibrandt, Innovasjon Norge

**C. Vad är inspiration?**  
Navid Modiri, kreativ konsult

**D. Så får du din första anställda**  
Johan Söderström, Randstad

12:30 - 13:30 **Lunch**

13:30 - 14:15 **Branding**

Eva Ossiansson, Göteborgs Universitet Handelshögskolan

14:15 - 15:00 **Block 3: Parallella workshoppar**

Var god välj en av nedanstående workshoppar.

**A. Att lyckas med e-handel**

**B. Import och export i Skandinavien**  
Martin Henningsson, Västsvenska Handelskammaren

**C. Att nyttja styrelsen**  
Aase Hoeck, Karrierekvinder

**D. Stickspåret**  
Brittmo Bernhardsson, Ambassadör WIB

15:00 - 15:30 **Kaffepaus**

15:30 - 16:00 **Att skapa upplevelser**

Malin Sundström, Högskolan i Borås

16:00 - 16:30 **Sammanfattning och avslutning**

Kirsten Kjellberg, Lederiet

För mer information kontakta Mikael Szanto:

Tel: 031-711 58 98

Mobil: 0768-21 11 08

E-post: mikael@womeninbusiness.se

[www.womeninbusiness.se](http://www.womeninbusiness.se)

Konferensen presenteras i samarbete med:

Aust-Agder fylkeskommune, Vest-Agder fylkeskommune, Fylkesmannen i Aust-Agder, Fylkesmannen i Vest-Agder, Innovasjon Norge, Region Nordjylland, Frederikshavn Erhvervsråd, Væksthus Nordjylland, Västra Götalandsregionen, Föreningen Norden Göteborg, Nordisk informationskontor Sør-Norge



Datum: 9 februari 2011  
Tid: 09:00 - 16:30  
Plats: Grand Hotel  
Hallbergsplatsen 2  
Borås  
Pris: 600:- SEK

Anmäl ditt deltagande senast den 28 januari genom att skicka ett mail till Mikael Szanto på [mikael@womeninbusiness.se](mailto:mikael@womeninbusiness.se). Var god skriv antal deltagare, namn på deltagare, vilken organisation ni tillhör, fakturaadress och om ni har specialönskemål vad gäller kost.

# SKAGERRAK KONFERENCEN

## ENTREPRENØRSKAB, VÆKST OG INNOVATION I SKAGERRAK REGIONEN

Konferencen samler en række nøglespersoner fra Danmark, Norge og Sverige, som arbejder professionelt med udvikling og rådgivning af det private erhvervsliv. Vi har en naturlig interesse i at knytte flere relationer på tværs af Skagerrak.

Landene arbejder allerede nu sammen omkring en række EU Interreg KASK-projekter. Erfaringerne viser, at der er udslyttede potentialer for at samarbejde mere målrettet med erhvervsudviklingen i dette område.

Glæd dig til spændende oplæg med viden og inspiration til, hvordan vi på tværs af Skagerrak kan få sat gang i endnu flere tiltag, som fremmer entreprenørskab, vækst og innovation i området. Konferencen afsluttes med paneldebatter.

**Tid: 14.-15. september**  
**Sted: Det Musiske Hus i Frederikshavn, Danmark**  
**Moderator: Kirsten Kjellberg, Lederiet**  
[www.ledernet.dk](http://www.ledernet.dk)



### PROGRAM

Onsdag den 14. september 2011

13.30	REGISTRERING, KAFFE OG FRUGT	Vejen til vækst handler om mere end kundskab i Agderfylkene.
14.00	VELKOMMEN TIL SKAGERRAK KONFERENCEN Dorte Stigaard, direktør for regional udvikling, IT, kommunikation og innovation, Region Nordjylland <a href="http://www.rn.dk">www.rn.dk</a>	Pette Amundsen, leder for Coventure AS, <a href="http://www.coventure.no">www.coventure.no</a>
14.10	INNOVATION I NORDJYLLAND "Fra varm luft til konkrete resultater" Ulla Astman, formand for Regionsrådet og Vækstforum Nordjylland	16.25 Innovation, vækst og kompetence i klynger Kjell O. Johannesen, projektleder NCE NODE <a href="http://www.ncenode.no">www.ncenode.no</a>
14.30	Innovation i praksis Erfaringer og resultater fra et innovationsprojekt i sundhedssektoren. Kjeld Lisby, leder af Ideklinikken i Aalborg <a href="http://www.ideklinikken.dk">www.ideklinikken.dk</a>	16.50 SKAGERRAK REGIONEN - EN GLOBAL VÆKST-REGION Lars Bonderup Bjørn, bestyrelsesformand for Aalborg Universitet og for Frederikshavn havn <a href="http://www.aau.dk">www.aau.dk</a> <a href="http://www.frederikshavnhavn.dk">www.frederikshavnhavn.dk</a>
14.50	ENTREPRENØRSKAB I VÄSTRA GÖTALAND Sådan fremmer vi vellykket entreprenørskab. Agneta Mårdsjö, chef for næringslivs-udvikling, Västra Götalandsregionen <a href="http://www.vregion.se">www.vregion.se</a>	17.20 PAUSE MED KOLDE DRIPKE
15.10	"Drivhuset bedømmer aldrig ideen, vi udvikler entreprenører" Mariah ben Salem Dünehäll, leder af Drivhuset i Göteborg <a href="http://www.goteborg.drivhuset.se">www.goteborg.drivhuset.se</a>	17.35 EN LINEDANS FRA IDÉ TIL SUCCES Liselotte Lyngsø, futurist og partner i Future Navigator <a href="http://www.futurenavigator.dk">www.futurenavigator.dk</a>
15.40	PAUSE 20 MIN. - KAFFE OG MUNDGØDT	18.15 OPSAMLING OG AFSLUTNING DAG 1 Kirsten Kjellberg
16.00	VÆKST I AGDERFYLKENE Hvordan kan vi vælge forretningsider med vækstpotentiale?	19.30 VELKOMSTDRINK OG NETWORKING
		20.00 FESTMIDDAG MED SMAG AF SKAGERRAK Velkomst og festtale Jane Wiis, kommunaldirektør, Frederikshavn Kommune <a href="http://www.frederikshavn.dk">www.frederikshavn.dk</a>

### PROGRAM

Torsdag den 15. september 2011

09.00	VELKOMMEN TIL DAG 2 Kirsten Kjellberg	12.15	FROKOST
09.05	SAMARBEJDE OG PARTNERSKAB SOM VÆKSTFAKTOR Arne Boelt, bestyrelsesformand for Væksthus Nordjylland og borgmester i Hjørring <a href="http://www.vnordjylland.dk">www.vnordjylland.dk</a> <a href="http://www.hjoerring.dk">www.hjoerring.dk</a>	13.15	ER VI RUSTET TIL AT TAGE IMOD MORGEN-DAGENS ENTREPRENØRER? Navid Modiri, leder af Inspirationsfabrikken mediso <a href="http://www.navidmodiri.se">www.navidmodiri.se</a>
09.20	VI VIL HAVE MERE INNOVATION I NORDEN! Kristian Birk, leder af afdelingen Vækst og Klima, Nordisk Ministerråd <a href="http://www.norden.org">www.norden.org</a>	14.00	SKAGERRAK 2020 Hvordan kan vi udvikle vores samarbejde og skabe aktivitet; som kan bidrage til en stærk Skagerrak Region? Deltagerne vælger en af følgende tænktanker: • Entreprenørskab • Innovation • Vækst
09.50	DET NY NORDISKE KØKKEN Claus Meyer, gastronomisk iværksætter <a href="http://www.clausmeyer.dk">www.clausmeyer.dk</a>	15.00	PAUSE - KAFFE, KAGE OG FRUGT
10.45	KAFFE OG FRUGT	15.30	HVORDAN GØR VI SKAGERRAK REGIONEN TIL EN ARENA FOR INNOVATION OG VÆKST? I paneldebatten medvirker flere af de medvirkende talere, regionspolitikere fra Västra Götaland, Agderfylkene, Region Nordjylland og virksomhedsledere
11.00	FRA DRØMMEDRÆBERE TIL VÆKSTHJELPERE Præsentation af forskningsresultater fra projekt Women in Business med en præsentation af en ny model for erhvervsrådgivning. Kirsti M. Hjemdahl, seniorforsker ved Agderforskning Peter Lindgren, Associated Professor Ph.D., Aalborg Universitet Maria Tullberg, Fil Dr. Handelshøgskolen i Göteborg	16.30	VEJEN TIL VIDERE VÆKST Kirsten Borge, regionalchef Aust-Agder fylkeskommune <a href="http://www.austagderfno">www.austagderfno</a>
11.45	OPEN INNOVATION Hvilke nøgleparametre kendetegner en vellykket proces omkring Open Innovation? Kerstin Hindrum, projektleder for All Aboard, Svensk Marinteknik Forum <a href="http://www.smtf.se">www.smtf.se</a>	16.45	OPSAMLING OG AFSLUTNING Kirsten Kjellberg
		17.00	FARVEL OG TAK FOR DENNE GANG



### PRAKTISK INFORMATION

**Tid**  
14. september kl. 13.30 til 15. september kl. 17.00

**Sted**  
Det Musiske Hus i Frederikshavn, Danmark  
[www.detmusiskehus.dk](http://www.detmusiskehus.dk)

**Pris**  
Danske kr. 1.200,-

**Tilmelding**  
Deltag på et af følgende websteder:  
[www.skagerrak.rn.dk](http://www.skagerrak.rn.dk)  
[www.skagerrak.rn.se](http://www.skagerrak.rn.se)  
[www.skagerrak.rn.no](http://www.skagerrak.rn.no)  
Vi vil gerne have din tilmelding så hurtigt som muligt og senest 8. september.

**Overnatning**  
Deltagerne sørger selv for overnatning. Du kan booke overnatning på følgende hoteller til specialpris. Husk at opgive koden SKAGERRAK  
Hotel Jutlandia [www.hotel-jutlandia.dk](http://www.hotel-jutlandia.dk)  
Send mail til [book@hotel-jutlandia.dk](mailto:book@hotel-jutlandia.dk)  
Hotel Herman Bang [www.hermanbang.dk](http://www.hermanbang.dk)  
Send mail til [info@hermanbang.dk](mailto:info@hermanbang.dk)  
Park Hotel [www.parkhotelfrederikshavn.dk](http://www.parkhotelfrederikshavn.dk)  
Send mail til [parkhotelfrederikshavn@mail.dk](mailto:parkhotelfrederikshavn@mail.dk)

**Spørgsmål:**  
Lone Johansen, +45 96351362, [ljo@rn.dk](mailto:ljo@rn.dk)  
Karen Bagge-Nielsen, +45 21255822, [kabn@frederikshavn.dk](mailto:kabn@frederikshavn.dk)

**Værtsskab for konferencen er:**  
Västra Götalandsregionen  
Aust-Agder fylkeskommune  
Vest-Agder fylkeskommune  
Region Nordjylland

Konferencen arrangeres i samarbejde med Interreg KASK projektet Women in Business, [www.womeninbusiness.dk](http://www.womeninbusiness.dk)

# Program



### Vi kan – og vil

Siden 2009 har 36 virksomheder fra Sverige, Norge og Danmark stillet skarpt på forretningsudvikling og de muligheder, der ligger i at arbejde sammen på tværs af grænser. Resultatet er ikke til at tage fejl af: et tæt parløb og udveksling af kompetencer og erfaringer baner netop vejen til nye ideer og agtet vækst. Projektets deltagere har sammen udviklet Skageræk-modellen. En model, der viser, hvordan man kan arbejde for at øge andelen af kvindelige værksættere i de enkelte regioner.

## WOMEN IN BUSINESS

- kvinder i medvind 9.-10. NOVEMBER 2011 I FREDERIKSHAVN, DK

Moderator: Kirsten Kjellberg

### Onsdag 09.11

#### 12-13.00 REGISTRERING OG SANDWICH

#### 13.00 VELKOMST

v/Ulla Astman, formand for Vækstforum og Regionsrådet, Region Nordjylland, Danmark

#### 13.15 WOMEN IN BUSINESS PROJEKTET

v/Wenche Fræsivik, næringschef i Aust-Agder Fylkeskommune, Norge

#### 13.35 TEMA: NETVÆRK

Uden netværk – Ingen business

Præsentation af forskningsresultater i Women in Business v/Maria Tullberg, Göteborgs Universitet

Virksomheder fra Norge, Sverige og Danmark fortæller, hvad det betyder for dem at være med i et netværk

Gunilla Torstensson, Tivåvækstverket, SE

Network or not work v/Abelone Glahn  
Sådan kan man skabe og vedligeholde stærke og værdifulde relationer gennem netværk

#### 15.35 PAUSE med kaffe, brød, kage, frugt

#### 16.05 TEMA: VÆKST og INNOVATION

Vi vil skabe mere vækst og innovation i Skagerrak-Regionen

Women in Business projektet har udviklet Skagerræk-modellen – en ny metode til at styrke den offentlige indsats overfor private virksomheder. Forskere, virksomheder og supportsystemet kommer med deres bud på fremtidens model.

v/Peter Lindgren og Kristin Falck Saghaug, Aalborg Universitet

Virksomheder fra Norge, Sverige og Danmark

Supportsystemet v/Luise L. Rasmussen, Væksthus Nordjylland

Ragnhild Steen Jensen, Kommunal- og Regionaldepartement, NO

ALL ABDARD v/Kersti Hirdum, projektløder for ALL Aboard, Svensk Marinteknisk Forum

#### 18.00 Afslutning dag 1

19.30 Velkomstdrink og networking på Hotel Jutlandia Musikalsk underholdning

20.15 Festsiddag på Hotel Jutlandia Musikalsk underholdning

### Torsdag 10.11

09.00 Velkommen til dag 2

v/Moderator: Kirsten Kjellberg

#### 09.10 TEMA: VÆKST & KAPITAL

Kristina Farli, SE  
Tord Kaad Ostanfeld, Erhvervs- og Byggestyrelsen, DK

#### 10.10 TEMA: VÆKST & VÆRDIER

Christina Hembo, Christina Watches, DK

#### 10.50 PAUSE – kaffe, frugt

11.15 Arne & Carlos har designet en ny trend i Norge i 2010

#### 12.30 Hvordan kommer vi videre?

Afslutning og fremtid v/Kirsten Borge, regionalchef Aust-Agder fylkeskommune

#### 13.00 Lunch / frokost

# Program

## WOMEN IN BUSINESS

- kvinder i medvind 9.-10. NOVEMBER 2011 I FREDERIKSHAVN, DK

### Praktiske info

#### TID

9. november 2011, kl. 12.00 til 10. november 2011, kl. 13.00

#### STED

Det Musikske Hus i Frederikshavn, Danmark  
[www.detmusikskesus.dk](http://www.detmusikskesus.dk)

#### PRIS

Danske kr. 400,-

#### TILMELDING

Klik her:



Vi vil gerne have din tilmelding så hurtigt som muligt og senest 1. november.

#### OVERNATNING

Deltagerne sørger selv for overnatning. Du kan booke overnatning på følgende hoteller til specialpris. Husk at opgive koden WOMEN IN BUSINESS

Hotel Jutlandia [www.hotel-jutlandia.dk](http://www.hotel-jutlandia.dk)  
Send mail til [book@hotel-jutlandia.dk](mailto:book@hotel-jutlandia.dk)

Hotel Herman Bang [www.hermanbang.dk](http://www.hermanbang.dk)

Send mail til [info@hermanbang.dk](mailto:info@hermanbang.dk)

Park Hotel [www.parkhotelfrederikshavn.dk](http://www.parkhotelfrederikshavn.dk)

Send mail til [parkhotelfrederikshavn@mail.dk](mailto:parkhotelfrederikshavn@mail.dk)

#### SPØRGSMÅL

Lone Johansen, +45 86331382, [lj@rn.dk](mailto:lj@rn.dk)

Karen Bagge-Nielsen, +45 21255822,  
[kabn@frederikshavn.dk](mailto:kabn@frederikshavn.dk)

#### VERTSKAB FOR KONFERENCEN ER

WOMEN IN BUSINESS

Konferencen arrangeres i samarbejde med Interreg KASK projektet Women in Business. [www.womeninbusiness.dk](http://www.womeninbusiness.dk)



## Vedlegg 2: Arbeid mot presse og media

Media	Kategori	Dato	Land
Agderposten	Artikkel	13.11.08	N
Nordjyske stiftstidende	Artikkel	23.11.08	DK
Fædrelandsvennen	Artikkel	13.1.09	N
	Pressemelding	13.5.09	N
Arendals Tidende	Artikkel	30.5-2.6.09	N
Børsen	Artikkel	8.9.09	DK
Göteborgsposten	Annonse	13.11.09	S
Göteborgsposten	Artikkel	18.11.09	S
Lysekilsposten	Artikkel	27.11.09	S
Kanal Frederikshavn	Web-artikkel	18.2.10	DK
Nordjydske	Artikkel	4.9.10	DK
Nordjydske	Artikkel	5.9.10	DK
Kristiansands avis	Artikkel	28.10.10	N
Agderposten	Artikkel	26.11.10	N
Facebook	Facebook-siden "Women in Business"		DK/N/S
Borås Tidning	Artikkel	10.2.11	S
Regionalnytt 3 2011	Artikkel	18.3.11	N
Internytt	Del av nyhets-brev s. 2 og 3	April 2011	N/S/DK
Video fra Skagerrak-konferansen	Video	Sept-11	DK
Fædrelandsvennen	Artikkel	5.11.11	N
Nordjyske Stiftstidende	Artikkel	6.11.11	DK
Video til sluttkonferansen	Video	7.11.11	DK
Interreg.no	Web-artikkel	13.12.11	N
Nordjydske	Annonser	2 søn i nov.	DK
Facebook	Facebook-siden "Kvinder i medvind"		DK/N/S

## Egne notater

---





## Bidragstyttere til rapporten

**Hilde Lona**, prosjektleder  
**Helle Urfjell Lofstad**, prosjektmedarbeider

Nordisk informasjonskontor Sør-Norge  
Postboks 77  
N-4801 Arendal  
Tel +47 370 25933  
[www.nordeninfo.no](http://www.nordeninfo.no)

**Karen Bagge-Nielsen**, prosjektleder DK  
Frederikshavn Erhvervsråd  
Kattegat Silo  
Frederikshavn Erhvervsråd  
Silovej 8  
DK - 9900 Frederikshavn  
Tlf.: +45 98 45 80 00  
[www.erhvervshusnord.dk](http://www.erhvervshusnord.dk)

**Mikael Szanto**, prosjektleder S  
Föreningen Norden/Nordiskt Informations-  
kontor Göteborg  
Viktoriagatan 15 E  
S - 411 25 GÖTEBORG  
Telefon: +46 31-711 58 68  
<http://gbg.norden.se>

**Innoventi.no**, grafisk design

## Prosjektpartnere



AUST-AGDER  
FYLKESKOMMUNE



Fylkesmannen i  
Aust - Agder



Fylkesmannen i  
Vest - Agder



VÆKSTHUS  
Nordjylland



REGION NORDJYLLAND



REGION NORDJYLLAND  
VÆKSTFORUM



INNOVASJON  
NORGE



FREDERIKSHAVN  
ERHVERVSRÅD



NORDEN



REGION  
VÄSTRA GÖTALAND





**WOMEN IN  
BUSINESS**



DEN EUROPÆISKE  
UNION  
Det europæiske  
regionale  
udviklingsfondet



**Interreg IVA**

ØRESUND – KATTEGAT – SKAGERRAK