



Evaluering af Shareplay

Shareplay

Region Midtjylland
Oktober 2012

Manto A/S
Knabrostræde 30, 1. sal
1210 København K
Denmark

Phone: +45 3311 0111

CVR: 2867 2322
www.manto-as.dk

Indholdsfortegnelse

1	<i>Indledning</i>	2
1.1	Formål med evalueringen	3
2	<i>Konklusioner</i>	4
3	<i>Evaluering</i>	5
3.1	Shareplays betydning for konsortiepartnerne	5
3.2	Shareplay fonden	6
3.3	Organisering og drift af Shareplay	7
4	<i>Anbefalinger til Shareplay i fremtiden</i>	9
5	<i>Metode</i>	11

1 Indledning

Region Midtjylland og Region Nordjylland har etableret projektet Shareplay som en fælles tværregional satsning. Formålet er at realisere potentialet inden for crossmedia i de to regioner og være medudvikler af et område, der er identificeret som et af fremtidens erhvervsmæssige styrkeområder på både internationalt, nationalt, regionalt og lokalt niveau.

I 2011 blev Shareplay evalueret ud fra et virksomheds- og aktivitetsperspektiv på opdrag fra Region Nordjylland. Evalueringen havde fokus på Shareplays betydning for målgruppen, hvilket vil sige virksomhederne og de resultater, som Shareplay har skabt. Konklusionen var positiv og konkluderede følgende.

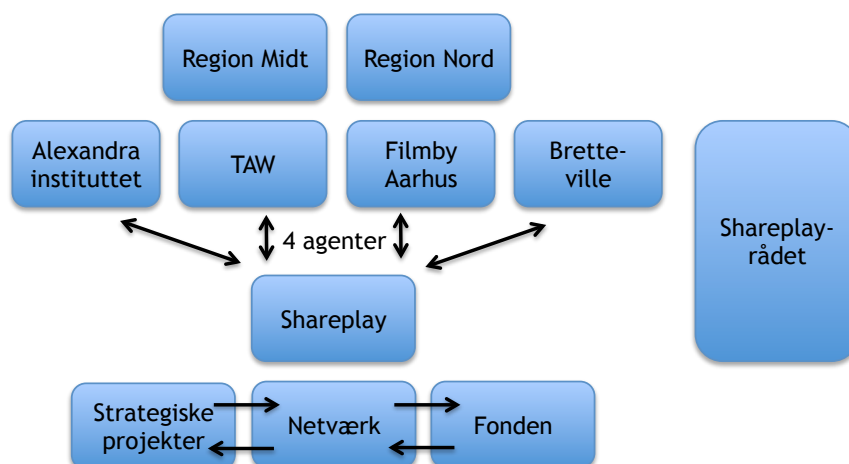
- Overordnet vurderede evaluatoren at projektet var velstruktureret, godt organiseret, relevant og med et højt ambitionsniveau. Evaluators anbefalinger gik således primært på, hvordan Shareplay kunne styrke formidling og kontakt til virksomhederne.
- Fremdriften i projektet var god og evaluatoren vurderede ikke, at projektet ville have problemer med at nå sine målsætninger.
- Shareplay skabte effekter for målgruppen gennem match-making aktiviteter, videndeling og kompetenceudvikling. Samtidig vurderede evaluatoren at Shareplayfonden (som på det tidspunkt ikke var etableret endnu) er essentiel, hvis de to regioners ambitioner om at blive nationale bannerførere på crossmediaområdet skal nås. Endelig var det vigtigt at gøre en særlig indsats i forhold til de nordjyske virksomheder for at sikre bred forankring.

Nærværende evaluering er udarbejdet på opdrag fra Region Midtjylland og har fokus på organiseringen omkring Shareplay. Evalueringen inkluderer samtidig nogle anbefalinger, der kan implementeres både i den resterende projektperiode og i relation til en eventuel videreførelse af Shareplay.

Evalueringen er baseret på en række interviews med repræsentanter for konsortiepartnerne, Shareplayrådet, Shareplay-sekretariatet samt andre interessenter. Shareplay er et komplekst projekt, som udover at udvikle crossmedia som erhvervssektor i de to regioner, også er et eksperiment i forhold til at udvikle og gennemføre projekter på tværs af to regioner.

Nedenstående figur illustrerer kompleksiteten med to projekterejere (de to regioner), fire konsortiepartnere, som hver har en agent, der fungerer som bindeled mellem konsortiepartneren og Shareplay. Shareplay-sekretariatet og Shareplay-rådet (en række virksomheder, der fungerer som advisory board for sekretariatet) og herunder hovedoverskrifterne på Shareplays aktiviteter (fond, strategiske projekter og on- og offline netværk, der føder ind i hinanden på forskellig vis).

Figur: Illustration af Shareplays organisering



1.1 Formål med evalueringen

Evalueringens formål er, at:

- Undersøge om og hvordan Shareplays aktiviteter har påvirket udviklingen af konsortiepartnernes organisationer og de eventuelle udfordringer, der har været i forhold til at udvikle en fælles tværregional platform for crossmedia.
- Komme med anbefalinger til, hvordan Shareplay fremadrettet sikrer størst mulig synergi i forhold til konsortiepartnere og tager højde for eventuelle udfordringer i samarbejdet.

2 Konklusioner

Nærværende evaluering sammenholdt med midtvejsevalueringen giver et billede af et projekt, som overordnet fungerer godt og som har en række positive effekter for virksomhederne i målgruppen samt de involverede partnere. Nedenfor opsummeres evalueringens konklusioner:

- **Shareplay har stor betydning for konsortiepartnere:** De har fået fokus på crossmedia og er blevet langt klogere på feltet og dets muligheder. Shareplay har skabt øget samarbejde mellem partnerne og fælles fodslag både indadtil og udadtil. Shareplay har givet partnerne mulighed for at tilbyde virksomheder i målgruppen langt flere aktiviteter end ellers. Endelig har Shareplay skabt positiv konkurrence blandt konsortiepartnere, som skaber yderligere udvikling af deres organisationer.
- **Konkret spin-off i form af 11 strategiske projekter:** Shareplay har muliggjort etableringen af 11 nye strategiske projekter blandt konsortiepartnere og på tværs af de to regioner. På den måde har Shareplay sikret, at der er blevet udviklet flere tilbud, som styrker realiseringen af erhvervspotentialet i crossmedia i de to regioner.
- **Kompetent sekretariat og et konsortium der samarbejder:** Sekretariatet løfter opgaven på yderst kompetent vis og vurderes af alle som de rette til at løse opgaven.
- **Tværregional kontekst skaber positive udfordringer:** Region Nord har mindre andel i Shareplay end Region Midt, hvilket skaber en strukturel skævvridning. Samtidig viser Shareplay, at det kan lykkes at skabe projektsamarbejde på tværs af regioner. Fonden (jf. nedenstående) er et eksempel på et tværregionalt initiativ, der er lykkedes. På den baggrund kan det siges, at den tværregionale kontekst skaber positive udfordringer, som de deltagende regioner også kan bruge fremadrettet i andre projekter.
- **Shareplay fonden er et godt initiativ, som kræver formidling:** Fonden har fokus på udvikling frem for produktion. Den er dermed et helt nyt initiativ, som gør det muligt for virksomheder at eksperimentere med crossmedia. Det betyder, at det skal formidles meget præcist, hvilken værdi midlerne kan skabe for ansøgerne. Det skal være tydeligt, at midlerne kan skabe et rum for innovation. Endvidere skal fonden markedsføres bredere, så ansøgerfeltet hele tiden udvides.
- **Skarpere formidling og fokus på at vise virksomhederne værdien:** Shareplays formål og identitet skal formidles tydeligere til målgruppen og til andre interessenter. Der er brug for at vise virksomhederne, hvordan Shareplay skaber værdi ud over gennem netværksaktiviteter og arrangementer. Det kan være ved at formidle resultater af strategiske projekter støttet af fonden og ved at kommunikere fondens værdiskabelse bredere.

3 Evaluering

I dette kapitel foldes konklusionerne yderligere ud og i kapitel 4 supplerer vi med en række anbefalinger til hvordan Shareplay kan blive styrket yderligere i fremtiden.

Overordnet set har Shareplay haft positiv betydning for konsortiepartnerne og interessenterne i og omkring Shareplay. Shareplay har været med til at udvikle partnernes fokus på crossmedia og været katalysator for nye og tættere samarbejder - på tværs af aktører, organisationer og platforme. Crossmedia er et nyt arbejdsområde for mange af de interviewede. Det har derfor været en udfordring og grundpræmis for Shareplays arbejde, at få ordentligt hold om, hvad crossmedia er og kan. Det har resulteret i, at Shareplay sekretariatet i starten af projektperioden brugte mere tid end man havde forventet på at modne og holdningsbearbejde virksomhederne til at arbejde med crossmedia frem for på udvikling af nye produkter og projekter. I dag kører projektet godt og som midtvejsevalueringen viste, er der ikke tvivl om at Shareplay kan nå de opstillede projektmål.

Evalueringen af Shareplay er delt op i følgende afsnit:

- Shareplays betydning for konsortiepartnerne
- Shareplay fonden
- Organisering og drift af Shareplay

3.1 Shareplays betydning for konsortiepartnerne

"Shareplay har gjort, at vi fokuserer på digitale forretningsmodeller og strategier. Hvordan kan vi være til stede i det her felt - det har Shareplay været med til at kickstarte"

Citat interviewperson.

De fire konsortiepartnere oplever, at Shareplay har stor betydning for deres respektive organisationer, idet Shareplay har været med til at booste et mindset, hvor konsortiepartnerne skal tænke på tværs af medier og digitale platforme. Opfattelsen af hvad der er crossmedia, har udviklet sig over tid i konsortiet, idet partnerne kontinuerligt har udfordret sig selv på, hvad det vil sige at lave crossmedia.

Konsortiepartnerne har alle i mere eller mindre grad allerede været engagerede og involverede i forskellige crossmedia projekter og satsninger, og Shareplay har understøttet dette arbejde ved at skabe et rum, der er dedikeret hertil.

Udover mindsettet, hvor konsortiepartnerne har udviklet deres kendskab og praksis inden for crossmedia, har Shareplay også været katalysator for konkrete projekter og aktiviteter, hvor konsortiepartnerne har opnået udbytte på forskellig vis. Konsortiepartnerne har fået mulighed for at gennemføre langt flere aktiviteter inden for crossmedia området, end de ellers ville have haft. Medfinansiering fra den strategiske pulje har endvidere muliggjort 11 nye strategiske projekter blandt konsortiepartnerne i form af følgende projekter:

- FirstMotion (FilmbyAarhus)

- North Sea Screen Partners (FilmbyAarhus)
- Open workshop 2010 (The Animation Workshop)
- Professional training (The Animation Workshop)
- Global n Social (FilmbyAarhus)
- Viz-Lab (The Animation Workshop)
- Cartoon Masters 2010 - 2012 (The Animation Workshop)
- Cartoon Masters 2013 (The Animation Workshop)
- Bermuda (Platfor4, FilmbyAarhus, The Animation Workshop)
- DJMX (Alexandra Instituttet)
- Talentudvikling Nord (Aalborg Kommune).

Shareplay har også bragt de fire konsortiepartnere tættere sammen, hvilket har haft betydning for deres indbyrdes netværk og konkrete samarbejdsprojekter. Samtidig bidrager den tætte kontakt og dialog, der er opstået i Shareplay konsortiet, til gensidig konkurrence, som opleves som positiv. På den måde driver partnerne hinanden til udvikling og forandring ved at udveksle nye ideer:

"Når Århus har fået et nyt initiativ, der virker, så må vi også have et lignende"

Citat interviewperson.

På den måde bidrager partnerne til en gensidig motivation, hvor de inspirerer hinanden til udvikling af aktiviteter og nye tiltag inden for crossmedia-området.

3.2 Shareplay fonden

"Fonden er et positivt redskab, som hjælper virksomhederne til at samarbejde. Der er mange virksomheder, der har fået øjnene op for den og fået støtte udefra"

Citat interviewperson.

Shareplay fonden har haft en svær opstart og har været forsinket. Af samme årsag er der ikke så mange projekter, at vurdere fonden på baggrund af. Status i dag er, at 12 projekter har fået tildelt støtte til udvikling. Projekterne er meget forskellige og spænder fra udvikling af et koncept for et talentudviklingsmiljø til egentlige crossmedia projekter. Der er en stor spændvidde i projekterne. Det opleves som positivt, fordi projekterne dermed kan vise, hvad crossmedia er og kan:

"Det er ikke konkret produktion fonden støtter, men jeg tror vi kan blive klogere på den her måde"

Citat interviewperson.

Enkelte af de interviewede nævner, at det er en udfordring, at der ikke har været nok projekter at vælge fra i ansøgningsrunderne. Det skyldes ifølge interviewpersonerne for det første, at fonden har haft en lang opstart og for det andet, at fonden ikke er blevet kommunikeret bredt ud. Samtidig nævner flere, at det er en bureaukratisk ansøgningsproces, som gør at de midler, der kan fås i støtte, kræver meget arbejde:

"Er de her penge bedre end ingen penge? Det har jeg da tænkt over. Jeg har tænkt, at vi bruger meget tid i forhold til det, vi måske får ud af det"

Citat interviewperson.

Fondens fordel og ulempe er på en og samme gang, at den støtter udvikling og ikke produktion og drift. Det er en fordel, fordi udvikling sjældent opnår støttekroner, men samtidig en ulempe, fordi virksomhederne er vant til at søge støtte til deres produktion. Af samme årsag er der behov for at synliggøre, at der her er tale om risikovillig kapital til projektmodning, som kan være katalysator for nye, innovative ideer. Shareplay-fonden er det meget konkrete billede på, hvad virksomhederne kan få ud af Shareplay og det bør synliggøres og formidles yderligere, hvilken værdi der ligger heri.

3.3 Organisering og drift af Shareplay

"Jeg er meget imponeret, meget imponeret, det er svært at drive de her politiske projekter. Det er et sekretariat, der skal forvalte et konsortium med forskellige interesser, mange virksomheder og et politisk projekt. Det har de virkelig klaret til UG"

Citat interviewperson.

Sekretariatet får stor ros for sit arbejde og evne til at løfte opgaver, facilitere netværk og skabe samarbejdsrelationer. Kort sagt at forvalte opdraget og løfte de aktiviteter, der skal til for, at Shareplay indfrier sin resultatkontrakt. Mange af interviewpersonerne nævner, at det er de helt rette personer, der bemande sekretariatet og at deres kontakt og dialog med konsortiepartnerne, koblet med evne til selvstændig tanke og praksis, er meget velfungerende. Yderligere har sekretariatet været gode til, at sætte konkrete samarbejder op mellem virksomheder og organisationer, hvis de har spottet en potentiel samarbejds mulighed.

"Shareplay er instrumentet til regionaludvikling for vores vedkommende"

Citat interviewperson.

Med Shareplay-sekretariatet har konsortiepartnerne fået en kontaktflade til virksomhederne, som kan være svær at opdyrke på egen hånd. En af interessenterne udtaler:

"Det er godt, at der tænkes langsigtet, at tænke i produktion er kortsigtet"

Citat interviewperson.

Shareplay har været med til at flytte fokus fra drift til udvikling. Noget som virksomhederne ikke altid er gode til. Ligeledes nævnes, at Shareplay-sekretariatet har været gode til at stille skarpt på virksomhedernes ikke-erkendte behov og opfordret og motiveret til deltagelse i arrangementer til trods for, at det ikke har været først på virksomhedernes dagsorden:

"Crossmedia er en integreret del af min verden og det kan kun skyldes dette bombardement af aktiviteter inden for området. Og det til trods for at jeg har strittet imod, men i dag er jeg glad for at de 'pressede' mig til at være med"

Citat interviewperson.

En enkelt interviewperson nævner, at der er gået meget tid og mange midler til administration, hvilket opleves som problematisk. Denne pointe kan nok kædes sammen med opfattelsen af, at Shareplay i den første tid i højere grad har lavet mere holdningsbearbejdning end forventet og dermed har der været længere vej til de synlige resultater:

"Jeg troede virksomhederne var klar - det er meget mere et change management projekt end vi havde regnet med"

Citat interviewperson.

Konsortiet omkring Shareplay er sammensat af repræsentanter fra Århus, Viborg og Aalborg Kommune. Til trods for at opstarten har været præget af forskelligartede interesser blandt konsortiepartnerne, er det nu et konsortium, der taler med en stemme i de fleste sammenhænge. Helt overordnet vurderer interviewpersonerne, at der er tale om et stærkt konsortium med stærke partnere. Den eneste udfordring, der nævnes er den strukturelle skævvridning, der ligger i at de to regioner deltager med forskellig investering i projektet. I dette tilfælde er der også tale om en geografisk skævvridning, idet partnerne repræsenterer forskellige områder. Samtidig viser evalueringen at konsortiets partnere er blevet meget bedre til at fralægge sig lokale og faglige dagsordener og interesser til fordel for det fælles bedste i projektet. Processen med at arbejde tværregionalt har således været lærerig i sig selv og det, at det er lykkedes at etablere et nytænkende initiativ som Shareplay-fonden på tværs af to regioner, bevidner at processen bærer frugt.

"Det har været en god konstruktion. Helt fra starten har man respekteret hinandens kompetenceområder"

Citat interviewperson.

Overordnet set er både konsortiepartnerne og rådsmedlemmerne tilfredse med konsortiets sammensætning og arbejde i øvrigt.

4 anbefalinger til Shareplay i fremtiden

Overordnet set er Shareplay et velfungerende projekt, der skaber værdi for partnerne. Undervejs i interviewrunden er der blevet nævnt forskellige temaer, som ikke relaterer sig til det organisatoriske set-up, men som vi mener, at Shareplay kan have glæde af at kende. I dette afsnit præsenteres disse temaer bearbejdet til anbefalinger til Shareplays fremadrettede arbejde.

Flere af anbefalingerne kan integreres umiddelbart i det daglige arbejde, mens andre i højere grad er møntet på en eventuel videreførelse af Shareplay.

Shareplay skal vise værdien af det cross- og transmedielle univers: Udfordringen ved crossmedia er, at produkterne endnu ikke er lige så velkendte som f.eks. film og computerspil. Flere af interviewpersonerne nævner, at der mangler produkter og succeshistorier med Shareplay som afsender, der kan være med til at vise den værdi, som projektet skaber. Et er at vise værdien af crossmedia og hvad det kan bidrage med for den enkelte virksomhed, noget andet er at vise konkrete produkter og historier skabt af virksomheder, som har været knyttet til Shareplay. Fordi Shareplay udelukkende kan støtte udvikling og ikke yde produktionsstøtte, er der i endnu højere grad brug for at få formidlet, hvilken værdi crossmedia skaber for modtagerne og hvad virksomhederne kan få ud af at aftage crossmedia-produkter samt hvilken værdi Shareplay skaber for de virksomheder, der søger støtte, når der fokuseres på udvikling frem for produktion.

Konsolidering af Shareplay-identiteten: Shareplay er netværk, facilitering, modspil og medspil. Shareplay er dermed mange ting, hvilket gør det svært for nogle virksomheder og interessenter, præcist at afgrænse hvad Shareplay er og ikke er. Der er behov for en stærkere profil, der helt tydeligt formulerer, hvad Shareplays rolle er både i forhold til virksomheder i crossmedia-brancherne og for interessenter, der møder Shareplay for første gang.

Shareplay skal have fat i de større virksomheder: I opdraget for Shareplay står der, at det er de små kreative virksomheder med 1-5 ansatte, der er i fokus, fordi man her kan forvente størst impact. Men det er samtidig særligt de større virksomheder, der kan have glæde af fonden, hvor midlerne er møntet på udvikling. De større virksomheder har typisk mulighed for at tænke i udvikling og ikke kun fokusere på driften, hvilket kan være en udfordring for de mindre virksomheder. Shareplay bør på den baggrund overveje at udvide sit fokus til i større grad at inkludere de lidt større virksomheder.

Shareplay skal være brobygger mellem de kreative virksomheder og andet erhvervsliv: Shareplay skal fortsætte det gode arbejde med at facilitere samarbejder, men fokus må gerne udvides yderligere. Interviewpersonerne efterspørger flere aftagerorienterede samarbejder, hvor crossmedia virksomhederne leverer produkter og ydelser til store virksomheder i mere traditionelle brancher.

Stærkere internationalt fokus: Crossmedia er et internationalt felt og det er en udfordring, at flere af partnerne og virksomhederne ikke er vant til at arbejde og tænke internationalt. Interviewpersonerne efterspørger mere internationalisering. Både i form af internationale samarbejder, partnere og netværk, men også i form af inspirationsture, hvor partnere og virksomheder får mulighed for at opleve crossmedia-feltet på den internationale arena. Der er stor forskel på hvor internationalt konsortiepartnerne og virksomhederne tænker og Shareplay bør være katalysator for, at der generelt bliver arbejdet hen mod øget internationalisering af branchen.

Geografiske udvidelser: Shareplay er et tværregionalt projekt, men feltet crossmedia har både national og international interesse. Næsten alle interviewpersonerne vurderer, at Shareplay bør udvide sin geografi og partnerkreds til som minimum også at inkludere Region Syd. Andre forslag går på, at Shareplay bør orientere sig internationalt mod byer som f.eks. Hamborg og dermed også sikre øget internationalisering ved direkte samarbejde med internationale storbyer.

Færre og mere målrettede aktiviteter: I forhold til hvad virksomhederne kan kapere, har der været mange aktiviteter i Shareplay. Virksomhederne har ikke haft nok tid eller ressourcer til at deltage i det hele. Dermed har der også ligget meget arbejde i at få folk til at deltage. Også sekretariatet oplever, at de har brugt meget tid på at motivere virksomheder til deltagelse og mindre tid på projekter, hvilket de har oplevet som en udfordring. Fremadrettet bør Shareplay på den baggrund skære mere ind til benet i aktivitetskataloget og fokusere på at udvikle aktiviteter målrettet virksomhederne og målgrupperne frem for at sprede sig for meget. Det kan f.eks. være ved at dykke ned i mindre grupper af virksomheder og udvikle aktiviteter særligt møntet på dem og deres behov. Eller ved at sætte mere fokus på internationale aktiviteter, som en del af opdraget for Shareplay fremadrettet og så rendyrke dette fokus i en periode.

5 Metode

Evalueringen er baseret på følgende kilder:

- Desk research i eksisterende kilder om Shareplay
- 11 kvalitative interviews med konsortiepartnere, rådsmedlemmer og interessenter.

De interviewede er:

Konsortiepartnere:

- Morten Thorning, Animationsskolen Viborg
- Dolan Sund Nielsen, Aalborg Kommune
- Kristian Krämer, Alexandra Instituttet
- Carsten Holst, Filmby Aarhus.

Rådsmedlemmer og interessenter:

- Ellen Riis, Basmati Film
- Anders Skotlander, Oscar Film
- Lasse Jensby Dahl, Creuna
- Henrik Underberg, Radiatorfilm
- Peter Sand, KRAFT.

Shareplay sekretariatet:

- Mette Marcussen, Shareplay
- Kristian Bang Nørgaard, Shareplay.