

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

VIND - VELFÆRDSINNOVATION MED NYTTIGE DATA

SLUTEVALUERING

DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Socialfond



DEN EUROPÆISKE UNION
Den Europæiske Fond
for Regionaludvikling



Vi investerer i din fremtid

COWI

JANUAR 2023
ERHVERVSSTYRELSEN

VIND - VELFÆRDSINNOVATION MED NYTTIGE DATA

SLUTEVALUERING

PROJEKTNR.	A099230
DOKUMENTNR.	186.S
VERSION	1.0
UDGIVELSESDATO	16.01.2023
UDARBEJDET	AEWF
KONTROLLERET	MOBR
GODKENDT	LCPE

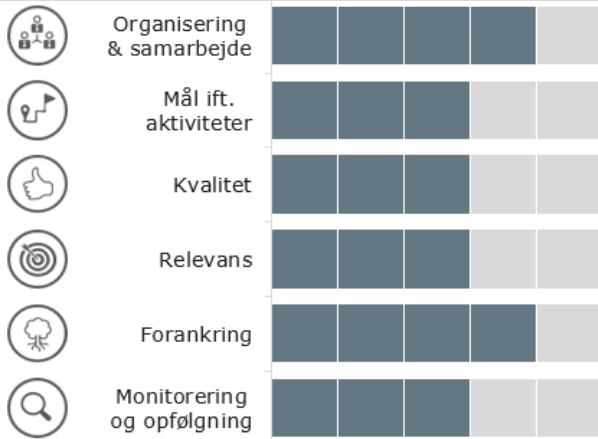
INDHOLD

1	Resumé: VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data	1
2	Fakta om projektet	2
2.1	Projektets effektkæde	3
3	Overordnet status	4
4	Projektets implementering	5
5	Fremdrift og målopnåelse	9
5.1	Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle	9
5.2	Målopnåelse i forhold til output	10
6	Effektvurdering	12
6.1	Forudsætninger for effektskabelse	12
6.2	Indsatsens effektmål	13
7	Anbefalinger og læring	14
8	Bilag A: Sådan scorer vi	16

1 Resumé: VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data

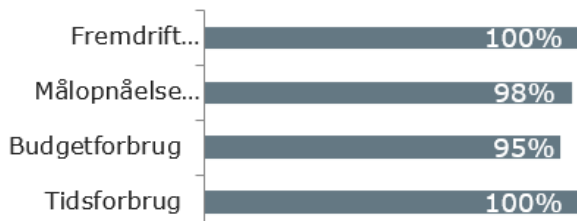
Projektets implementering

Gennemsnitlig score (skala: 0-5) **3,3**



Projektets organisering har skabt gode rammer for projektet, og har været præget af en tydelig rolle- og ansvarsfordeling. Projektet bidrager til datadrevet forretningsudvikling blandt lead virksomhederne, men har i mindre grad ført til et vækstpotentiale blandt de resterende deltagervirksomheder. Alle deltagervirksomheder mener, at partnerskabet har udvidet deres netværk og at kompetenceudvekslingen har været positiv for udviklingen af datadrevne løsninger. Blandt leadvirksomhederne har det endda medført en markedsføring af de løsninger, som blev lavet i partnerskabet. Dog oplever virksomhederne, der ikke var lead primært, at have været leverandører, hvorfor partnerskabet i lavere grad har ført til markedsintroduktioner af løsninger eller et vækst-mæssigt udbytte. Overordnet vurderer virksomhederne, at partnerskaberne har sat skub i et samarbejde med vidensinstitutionerne og åbnet en dør til offentlige aktører. Projektets erfaringer tiltænkes at blive ført videre i andre af klyngens projekter. Opfølgning af projektets partnerskaber er sket løbende, men virksomhederne udtrykker et behov for en tættere opfølgning.

Målopnåelse



På evalueringsprojektet har projektet indfriet og overpræsteret på ét af de opstillede aktivitetsmål og har næsten indfriet de opstillede outputmål. At sidstnævnte ikke er indfriet, kan skyldes, at de virksomheder der ikke agerede lead i lavere grad bidrog med input til partnerskabet i projektets sidste periode, hvorfor de i lavere grad har registreret timer til de private investeringer, der matcher offentlig støtte til innovations- og F&U projekter. Projektet har endvidere haft et forventeligt forbrug af midler, hvilket indikerer at aktiviteterne har været som budgetteret.

Effektivrering

Projektets effektmål	Målsætning efter projektperioden	Status
Antal nye innovative virksomheder	2	-
Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	22,1 mio.	-
Anslået øget årlig eksport (kr.)	1,4 mio.	-
Anslået antal årlig skabte jobs	13	-

På evalueringstidspunktet er data for indsatsens effektmål endnu ikke opgjort. På baggrund af interview med lead virksomhederne vurderer vi, at deres deltagelse bidrager til øget omsætning, jobskabelse og eksport. Hvor flere udtrykker at have introduceret den løsning som blev udviklet i samarbejdet eller at have ansat nye medarbejdere som følge af projektet. Modsat har det i lavere grad været tilfældet for de virksomhederne, der ikke har ageret lead. Derfor finder vi det mindre sandsynligt, at projektet vil føre til de ovenstående opstillede effekter blandt disse virksomheder, hvorfor vi tildeler en gul score på dette parameter.

2 Fakta om projektet

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

Overordnet projektbeskrivelse

Formålet med projektet 'VIND - VelfærdsInnovation med Nyttige Data' var at styrke danske virksomheder med datadrevet forretningsudvikling inden for sundhed og velfærd. Dette søgte man realiseret gennem en række af innovationspartnerskaber, der havde fokus på forskellige datasæt og forskellige brugerbehov. Samlet skulle partnerskaberne vise hvordan mulighederne i brug af data kunne omsættes til kommerciel succes. Det forventedes at skabe øget omsætning for de deltagende virksomheder samt nyttige data til de offentlige brugere, hvilket skulle føre til en effektivisering af sundhed og velfærd for danske borgere. Fem år efter projektet forventedes effekten at være 22 mio. kr. i årlig omsætning og jobskabelse i de deltagende virksomheder på 14 nye jobs.

Projektets innovationspartnerskaber har skulle lede frem til nye produkter/services baseret på data. Målgruppen var virksomheder fra området sundheds- og velfærdsinnovation og blev udvalgt på baggrund af et sæt af fem overordnede kriterier. Partnerskaberne skulle tage afsæt i virksomhedernes kommercielle idéer, og efter tematiserede seminarer blev potentielle partnere inviteret til workshops for at afdække behov, tilgang, fordele og konkurrence. Ud over virksomhederne deltog én vidensinstitution og offentlige institutioner. Innovationspartnerskaberne tog afsæt i et brugerbehov for bedre data i kommunerne. Aktiviteterne fokuserede således på brugerinvolvering, udvikling af løsninger og test af løsninger:

- > Først blev en mock-up udviklet, som skulle bruges til at sikre hurtig og billig brugervalidering af løsningen og til at definere datasæt til proof of concept (PoC).
- > Herefter skulle brugertests sikre brugerinvolvering og en brugercentreret løsning.
- > Efter mock-up'en havde været gennem brugertests blev de nødvendige ændringer lavet for at skabe et PoC – dvs. en mere robust løsning, hvor data kan behandles og de første reelle resultater skabes.
- > PoC var grundlaget for gennemførelse af en markedstest, det sidste skridt i innovationspartnerskaberne. Markedstesten blev af de kommercielle partnere brugt til at afsøge, om der var grundlag for at investere i færdigudvikling af produktet/service.

Projektholder er Danish Life Science Cluster og projektets økonomiske partnere er Syddansk Universitet, derudover har tre virksomheder ageret som lead i hvert innovationspartnerskab.

Figur 1 Kort info om indsatsen

FAKTA-BOKS	
Tilskudsmodtager:	Danish Life Science Cluster
Sagsbehandler:	Andreas Donald Munk Sørensen
Finansieringskilde:	Regionalfonden (ERDF)
Indsatsområde:	Innovationssamarbejder (ERDF-1)
Samlet budget:	DKK 10,3 mio.
Bevillingsperiode:	23.08.2016 - 31.12.2021

2.1 Projektets effektkæde

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

Figur 2 Rationalet bag indsatsen illustreret via en effektkæde

Hovedaktiviteter	➔	Output	➔	Effekter
<ul style="list-style-type: none"> Etablering af innovationspartnerskaber* Potentielle partnere til innovationspartnerskaberne er udvalgt Tematiserede seminarer er afholdt Workshops for potentielle partnere er afholdt Gennemførelse af test- og udviklingsfaser* På forhånd identificerede brugerbehov er specificeret Mock-up er udviklet Brugertest er gennemført Proof of Concept er udviklet Markedstest er gennemført 		<ul style="list-style-type: none"> Innovationspartnerskaber inden for Sundheds- og velfærdssinnovation er etableret Nye løsninger med afsæt i datadrevet forretningsudvikling er udviklet og testet 		<ul style="list-style-type: none"> Øget antal innovative virksomheder Øget eksport Øget omsætning/beskæftigelse

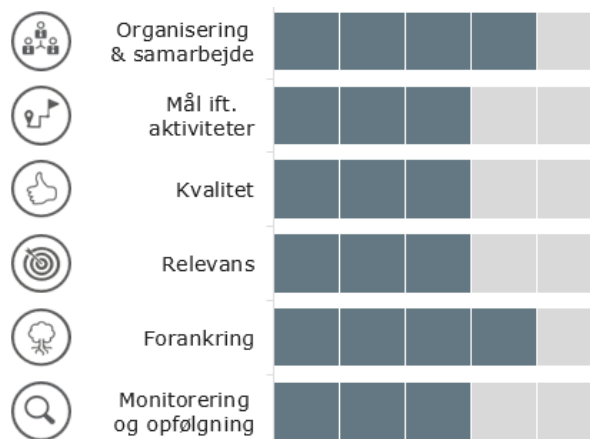
3 Overordnet status

På evalueringstidspunktet har projektet realiseret hovedparten af de opstillede måltal. Covid-19 situationen har i en periode påvirket projektets aktiviteter, hvor projektholder særligt oplevede aktivitetsforsinkelser. Da aktiviteterne i projektet har været kørende inden for sundhedssektoren, blev disse aktiviteter naturligt påvirket af Covid-19. I en periode med hårdt pres på sundhedssektoren oplevede projektholder, at processer gik mere i stå, da den offentlige sektor ikke havde mulighed for at levere den nødvendige data til virksomhederne, grundet deres store fokus på drift. Dette har ifølge projektholder resulteret i, at mange processer blev trukket i ud. På baggrund af udfordringer med Covid-19 er projektet blevet forlænget af to omgange, med den sidste forlængelse til 31.12.2021.

Endvidere blev det i projektet besluttet at oprette tre innovationspartnerskaber i stedet for de oprindeligt to planlagte partnerskaber. Dette skyldes ifølge projektholder, at der i projektet var ekstra midler tilbage efter oprettelsen af de planlagte to innovationspartnerskaber, derfor blev muligheden for at opstarte et tredje anvendt.

4 Projektets implementering

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



Organisering og samarbejde

Projektorganiseringen har skabt gode rammer for projektet og har båret præg af en tydelig rolle- og ansvarsfordeling. Overordnet vurderer vi, at projektets organisering har skabt gode rammer for projektet, og har båret præg af en tydelig rolle- og ansvarsfordeling partnerne imellem. Danish Life Science Cluster har ageret som facilitator for oprettelsen af innovationspartnerskaberne og igangsættelsen af samarbejdet på tværs af aktørerne, særligt i relation til igangsættelsen af samarbejdet med vidensinstitutionerne. Derudover har de haft en administrativ rolle og har været løbende sparringspartnere til innovationspartnerskabernes aktører, hvis partnerskaberne stødte på udfordringer eller havde spørgsmål til administrative processer undervejs. Vidensinstitutionerne har bidraget med forskningsrelateret viden indenfor datalogi, privacy og sundhedsvidenskab i det omfang, det har været relevant for det enkelte partnerskab. Ifølge projektholder er samarbejdet mellem projektholder og vidensinstitutioner velafprøvet fra andre innovations-projekter i klyngen. Dette vurderer vi som en faktor, der særligt har været hensigtsmæssigt til sikring af en god rammesætning forud for samarbejderne. De tre lead virksomheder har haft den bærende kommercielle idé, og har derfor også haft det primære ansvar for at drive partnerskaberne. Dette vurderer vi har givet en stor ansvarsfølelse og motivation for at sætte partnerskabet i gang, en faktor der i mindre grad ville gøre sig gældende, hvis projektholder havde haft et driftsansvar (se læringspunkt 2).

Sammenhæng ml. aktiviteter og mål

Projektet bidrager til datadrevet forretningsudvikling for lead virksomhederne, men har i mindre grad ført til et vækstpotentiale blandt de resterende deltagervirksomheder. Overordnet set er det lykkedes at igangsætte de innovationssamarbejder, projektet har sigtet efter. Projektet udmærker sig gennem aktiviteter der tydeligt har styrket lead virksomhedernes datadrevet forretningsudvikling og markedsmodning. Vi vurderer, at dette er lykkedes på baggrund af en række faktorer. Først har partnerskaberne, ifølge lead virksomhederne, tilført en større viden om brugen af data og de muligheder

det skaber for produktudvikling og nye løsninger hertil. Dette vurderer vi, særligt kan tilskrives den viden som vidensinstitutionerne har bidraget med, hvilket har skabt et godt afsæt for udvikling af et databaseret produkt. Herudover har projektets brugerbehovsrettede perspektiv muliggjort, at virksomhederne har kunne teste deres produkter blandt den målgruppe, som produktet var rettet mod. Dette vurderer vi, har styrket lead virksomhedernes produktudvikling og lettet markedsintroduktionen af produktet i perioden efter indsatsen. Hvilket for nogle af lead virksomhederne allerede har medført salg og herigennem øget omsætning og eksport. Modsat vurderer vi sammenhængen mellem aktiviteter og mål mindre tydelig for de virksomheder, der ikke har ageret lead. Selvom flere af de interviewede virksomheder udtrykker at have fået tilført ny viden om brugen af data til videre produktudvikling og et bredere netværk og samarbejdsmuligheder, har deltagelsen i lavere grad medført et vækstpotentiale eller forretningsmæssig fordel. På baggrund af dette vurderer vi samlet set, at der er sammenhæng mellem projektets aktiviteter og mål blandt lead virksomhederne, men at denne sammenhæng i lavere grad er tydelig for de resterende deltager-virksomheder.

Kvalitet,
målgruppens
oplevelse



Virksomhederne er overordnet tilfredse med vidensinstitutionernes bidrag, men udbyttet af innovationspartnerskaberne varierer på tværs af virksomhederne. Fra interview med virksomhederne fremstår udbyttet af partnerskaberne som varierende. De interviewede lead virksomheder har været positive over for, at partnerskaberne har åbnet for muligheden for samarbejde på tværs af virksomheder og institutioner, hvilket har styrket deres netværk. Derudover vurderer lead virksomhederne, at man gennem partnerskaberne har kunne favne et bredere felt af kompetencer og herigennem både produktudvikle den enkelte løsning samt nå bredere ud ift. at skabe datadrevne produktløsninger til sundheds- og velfærdsområdet. De virksomheder, der ikke har været lead, vurderer ligeledes, at partnerskabet har udvidet deres netværk, og at kompetenceudvekslingen har været et positivt aspekt til udviklingen af de datadrevne løsninger. Dog udtrykker de, at de primært har været leverandører og oplever en følelse af "at have været på sidelinjen", hvorfor de ikke mener, at kompetenceudvekslingen har været udnyttet i tilstrækkelig grad, som har sået en vis form for tvivl om deres faktiske rolle i partnerskabet. Overordnet har virksomhederne været tilfredse med den viden og de kompetencer som vidensinstitutionerne har stillet til rådighed. Samtidig vurderer deltager-virksomhederne, at samarbejdet har været udfordret undervejs grundet forskelle i generelle interesser og succeskriterier. Dette vurderer de som udfordrende ift. partnerskabernes motivation og engagement samt ift. det partnerne løbende har skulle bidrage med projektet igennem. Hertil roses især projektholder for deres løbende sparring og dialog med vidensinstitutionerne, som resulterede i igangsættelsen af en hurtigere proces partnerne imellem.

Relevans,
målgruppens
oplevelse



Brug af data har åbnet for nye produktudviklingsmetoder og løsninger, men har i lavere grad ført til et kommercielt potentiale blandt virksomhederne der ikke er lead. Lead virksomhederne giver udtryk for at projektet har været relevant for virksomhedernes forretning, da det har bidraget med ny viden om – og tilgængeliggørelse af data, hvilket de har fundet stor værdi i ift. senere vækst, da det åbner for nye produktudviklingsmetoder og løsninger, der kan tilbydes til deres kunder. Til dette oplyser de endvidere at

deltagelsen har fremmet deres markedsmodning og har allerede markedsintroduceret eller forventer at introducere deres produkter. Virksomhederne der ikke har været lead udtrykker, at de gennem projektet, har fået et større og bredere netværk, og har fået ny viden og bedre indsigt i processerne ved at arbejde med brugerrettede test i det offentlige. Dette vurderer de som værdifulgt for nye muligheder for samarbejde og interne processer. Dog har deltagelse i mindre grad ledt til markedsmodning eller nye markedsintroduktioner. Hvorfor de i lavere grad ser et kommercielt potentiale gennem deres deltagelse. Sidst finder vidensinstitutionerne innovationsforløbene værdifulde for deres egen inspiration, tilegnelse af ny viden, mulighed for at arbejde tværfaglig og få en indsigt i erhvervslevets behov til intern udvikling.

Forankring af output



Indsatsen har bidraget til etablering af nye samarbejdsmuligheder og projektets erfaringer videreføres i nye projekter.

Som tidligere nævnt har den læring virksomhederne har skabt sig gennem projektets partnerskaber, enten allerede medført en markedsintroduktion af deres produkt, eller forventes at gøre det. Herigennem vurderer vi, at virksomhederne er blevet understøttet til udvikling af et produkt, der har givet kommercielt udbytte efter deres deltagelse. Overordnet er der blandt virksomhederne enighed om, at projektets facilitering af partnerskaberne har sat skub i et samarbejde med vidensinstitutionerne og åbnet en dør til offentlige aktører. Samarbejder de selv finder svære at igangsætte eller opsøge, ofte grundet mangel på ressourcer. Konkret har en af virksomhederne eksempelvis inviteret en af aktørerne fra vidensinstitutionerne ind i bestyrelsen for at få en større viden på området. Derfor vurderer vi, at virksomhedernes deltagelse har understøttet dem til "en vej ind", som de vil kunne udnytte ift. at afsøge samarbejdspartnere fremadrettet. Sidst tiltænker projektholder at inddrage de erfaringer og læringer, de har skabt i projektet til et af klyngens erhvervsfyrtårnsprojekter. På baggrund af dette vurderer vi det sandsynligt, at nærværende projekts erfaringer videreføres.

Monitorering og opfølgning



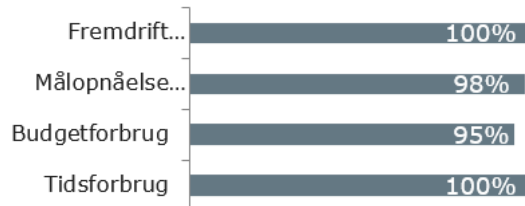
Opfølgning med projektets deltagere er sket løbende gennem koordinerings- og arbejdsgruppemøder samt gennem et afsluttende evalueringsskema, men virksomhederne udtrykker et behov for tættere opfølgning.

Projektholder oplyser, at der undervejs i indsatsen blev fulgt løbende op med innovationspartnerskaberne gennem løbende koordinerings- eller arbejdsgruppemøder, men også gennem løbende sparring med partnerskaberne. Herigennem vurderer vi, at projektholder har kunne få indsigt i hvordan innovationspartnerskaberne forløb og herigennem har kunne aktivt forholde sig til justeringspotentialer undervejs. Endvidere udfyldte samtlige innovationspartnerskaber et afsluttende evalueringsskema, hvor fokus var på aktørernes driftsmæssige erfaringer og læringer, de selv mente, der var blevet skabt under projektet. Denne viden vurderer vi, har givet projektholder et indblik i forbedringspotentialer til videre arbejde med fremtidige innovationspartnerskabsprojekter. På trods af den løbende opfølgning, udtrykker de interviewede virksomheder, og i særdeleshed de som ikke har været lead på innovationspartnerskabet, et ønske om en tættere opfølgning. De interviewede virksomheder har i flere perioder under projektet oplevet udfordringer med innovationssamarbejdet, og udtrykker hertil, at der med fordel fra projektholders side kunne have været opstillet en mere konkret plan for løbende opfølgning og statusmøder undervejs.

Et aspekt vi finder vigtigt at have for øje i fremtidige projekter (se læringspunkt 3).

5 Fremdrift og målopnåelse

Afsnittet indeholder en kort fremstilling af status for projektets fremdrift i forhold til henholdsvis aktiviteter/milepæle og outputmål på evalueringstidspunktet. Nedenstående figur præsenterer den overordnede status på projektets fremdrift via fire overordnede indikatorer: fremdrift ift. aktiviteter, tid og budgetforbrug (afsnit 5.1) samt målopnåelse ift. outputmål (afsnit 5.2).



5.1 Fremdrift ift. aktiviteter og milepæle

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

Status på evalueringstidspunktet er, at 100 % af de opstillede aktivitetsmål er nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status på opnåelsen af aktivitetsmålene fremgår af tabellen nedenfor.

Figur 3 Status ift. de opstillede aktivitetsmål på evalueringstidspunktet

Aktivitetsmål	Mål i projektperioden	Status	Målopnåelse i procent
A1: Etablering af innovationspartnerskaber	2	3	+100%
A2: Gennemførelse af test- og udviklingsfaser	2	2	100%

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 27.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

På evalueringstidspunktet er samtlige aktivitetsmål realiseret, endda med etablering af endnu et innovationspartnerskab, der ifølge projektholder blev oprettet, fordi der i projektet var ekstra midler tilbage efter oprettelsen af de første to innovationspartnerskaber.

Budget- og tidsforbrug

Nedenfor præsenteres projektets budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet.

Figur 4 Budget- og tidsforbrug på evalueringstidspunktet

	Totalt budget	Forbrug d.d.	Procentvist forbrug
Budgetforbrug (mio. DKK)	10,3	9,8	95 %
Tidsforbrug (måneder)	78	78	100 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager 27.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

På evalueringstidspunktet har projektet haft et forventeligt forbrug.

5.2 Målopnåelse i forhold til output

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

På evalueringstidspunktet er 98 % af de opstillede outputmål nået, beregnet som et simpelt gennemsnit. Status for de enkelte målsætninger er gengivet i tabellen nedenfor.

Figur 5 Status ift. de opstillede outputmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning	Status på evalueringstidspunktet	Procentvis målopnåelse
B1: Antal virksomheder som modtager støtte	7	8	+100%
B2: Antal virksomheder der samarbejder med forskningsinstitutioner	7	8	+100%
B3: Private investeringer som matcher offentlig støtte til innovations- og F&U-projekter (kr.)	2,2 mio.	2,0 mio.	91%
B4: Antal virksomheder der har modtaget støtte med henblik på at introducere produkter, der er nye på markedet	2	3	+100%
B5: Antal virksomheder der har modtaget støtte med henblik på at introducere produkter, der er nye for virksomheden	2	3	+100%
B6: Antal virksomheder der har udviklet koncepter til nye produkter eller løsninger	2	2	100 %

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluatør af bevillingsmodtager 27.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

Projektet har indfriet samtlige outputmål og overpræsteret på tre af målene. Dog er projektet en anelse bagud på private investeringer som matcher offentlig støtte til innovations- og F&U projekter. På baggrund af interview med de virksomhederne, som ikke var lead, vurderer vi at dette kan skyldes, at disse virksomheder, i den sidste del af innovationspartnerskabet, udtrykte i mindre grad at have bidraget med input til partnerskabet, hvorfor de i lavere grad har registreret timer hertil.

6 Effektvurdering

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

6.1 Forudsætninger for effektskabelse

Indsatsens potenti-
ale for effekter

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

For VIND har følgende effektforudsætninger været opstillet:

- 1 Andel virksomheder, der forventer at samarbejdet med virksomhedspartnere vil fortsætte i nye projekter
- 2 Andel virksomheder, der har en højere vækstambition end de havde før deltagelsen
- 3 Andel virksomheder, der vurderer at indsatsen har givet dem bedre adgang til potentielle offentlige kunder
- 4 Andel virksomheder, der ser potentielle besparelse i samarbejdet med offentlige aktører

På baggrund af interviews med deltagende virksomheder, finder vi det mindre sandsynligt at samarbejdet mellem virksomhedspartnerne vil fortsætte i nye projekter. Derimod vurderer virksomhederne at faciliteringen af partnerskaberne har sat skub i et samarbejde med vidensinstitutionerne, et samarbejde virksomhederne udtrykker er svært at etablere selv, særligt fordi de som oftest ikke selv har ressourcerne til det. På evalueringstidspunktet angiver størstedelen af virksomhederne ikke at have haft et yderligere samarbejde med vidensinstitutionerne, men at de kan se det ske i fremtiden. Én virksomhed har endda valgt at indsætte en aktør fra den samarbejdende vidensinstitutionen i sin bestyrelse. Derfor vurderer vi, at virksomhederne gennem deres deltagelse både er blevet understøttet i et videre samarbejde med vidensinstitutionerne, og at det for nogle allerede har ført til et reelt samarbejde.

Endvidere angiver de interviewede virksomhederne at indsatsen har åbnet døren for adgang til offentlige aktører, en adgang som ellers er svær at opnå selv. Derfor har projektet bidraget til at skabe kontakt til det offentlige, hvilket vi også vurderer sandsynliggør adgang til hvorfor potentielle offentlige kunder. Som tidligere bemærket har indsatsen for flere af lead virksomhederne ledt til en markedsintroduktion af deres produkt, salg af produktet og herigennem øget vækst. Derimod har de resterende deltagervirksomheder ikke en forventning om

øget vækst gennem deres deltagelse. Selvom disse virksomheder gennem projektet har fået mere viden og erfaring med sig, udtrykker de en mangel på konkrete aktiviteter, der skal fremme deres omsætning eller bidrage til effektiviserede processer, så de vokster. Derfor vurderer vi, at lead virksomhederne gennem deres deltagelse har fået opnået et højere vækstambition end før deltagelsen, men at det i lavere grad er tilfældet for de resterende deltagervirksomheder. Ingen af de interviewede virksomheder så besparelsespotentialer i forbindelse med deres deltagelse og samarbejde med offentlige aktører.

6.2 Indsatsens effektmål

Tabellen nedenfor viser fremdriften mod effektmålene for indsatsen.

Figur 6 Status ift. de opstillede effektmål på evalueringstidspunktet

	Målsætning i projektperioden	Målsætning efter projektperioden	Status	Procentvis målopnåelse
C1: Antal nye innovative virksomheder	0	2	-	-
C2: Anslået skabt årlig omsætning (kr.)	0	22,1 mio.	-	-
C3: Anslået øget årlig eksport (kr.)	0	1,4 mio.	-	-
C4: Anslået antal årlig skabte jobs	0	13	-	-

Note: Projektets målopnåelse er indrapporteret til evaluator af bevillingsmodtager 27.10.2022. Bevillingsmodtager er ansvarlig for, at måltallene er indrapporteret korrekt

På evalueringstidspunktet er data for indsatsens effektmål endnu ikke opgjort. På baggrund af interview med lead virksomhederne vurderer vi, at deres deltagelse bidrager til øget omsætning, jobskabelse og eksport. Eksempelvis udtrykker en lead virksomhed allerede at have markedsført den løsning de udviklede i samarbejdet med projektpartnerne, hvor en anden har ansat nye medarbejdere som følge af samarbejdet og den viden de opnåede gennem samarbejdet. Dog har dette i lavere grad været tilfældet for de virksomhederne, der ikke har ageret lead. Deres deltagelse har det i lavere grad fremmet deres omsætning eller bidraget til procesoptimeringer, hvilket vi vurderer kan medvirke til åbninger af nye stillinger eller skabe vækst i virksomhederne. Derfor finder vi det mindre sandsynligt, at projektet vil føre til de ovenstående opstillede effekter blandt disse virksomheder.

7 anbefalinger og læring

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

Læringspunkt 1

Offentlige aktører er først og fremmest driftsorganisationer, en faktor der bør tages højde for i et tidsmæssigt perspektiv i samarbejdsprojekter på tværs af offentlige og private aktører. Som tidligere nævnt blev indsatsens aktiviteter naturligt påvirket af Covid-19, hvor de offentlige aktører var under hårdt pres, hvilket resulterede i at flere af indsatsens processer gik i stå. Dog var det ikke kun under Covid-19, at samarbejdspartnerne oplevede udfordringer med det bidrag, som skulle komme fra de offentlige aktører. Flere af de interviewede virksomheder udtrykker, at samarbejdet overordnet har været udfordret af forsinkelser og processer der er gået i stå undervejs, fordi de offentlige parter ikke har haft lige så mange ressourcer til at prioritere projektet før deres egne arbejdsopgaver. Dette mener vi kan afspejles i, at offentlige aktører eller instanser først og fremmest er driftsorienteret. Det kan være udfordrende for disse aktører at være agile til en indsats som denne, i en travl hverdag hvor deres drift først og fremmest er i højsædet. Her kan de offentlige aktører have svært ved at frigøre ressourcer til understøttelse af de opgaver eller det bidrag, de skal levere til et samarbejde som i denne indsats. Dog vurderer vi, at dette er en faktor, som er svær at ændre på, men anser det samtidig som en faktor, der bør medtænkes i planlægning og ift. de tidsmæssige perspektiver, når der i fremtidige indsatser fokuseres på samarbejde på tværs af private og offentlige aktører. På den måde kan man i højere grad give plads til, at der undervejs vil være tidspunkter, hvor de offentlige parter kan have ressourcemangel, og bidrage til at de private aktører ikke ser stilstand i deres processer.

Læringspunkt 2

At placere ansvaret for samarbejdet hos virksomhederne skaber engagement og motivation for at drive samarbejdet. Som tidligere bemærket har innovationspartnerskaberne haft en lead virksomhed i spidsen med den bærende kommercielle idé, og har herigennem samtidig haft det primære ansvar for at drive partnerskaberne. Ifølge lead virksomhederne har det medført en stor ansvarsfølelse for at få samarbejderne til at fungere og til at få udarbejdet et produkt i et samarbejde på tværs. Dette vurderer vi, har bidraget til at skabe motivation og engagement for at drive både samarbejderne og produktudviklingen indsatsen igennem, hvilket vi vurderer ville have været lavere, hvis drivkraften til samarbejdet i stedet havde været hos projektholder. Ligeledes bidrager det til at virksomhederne får ejerskab over deres idé, hvilket vi vurderer gavner slutproduktets kvalitet og virksomhedernes udbytte af deres deltagelse. Dette skyldes, at virksomhederne i højere grad vil have større føling med produktet, som vi vurderer, kan bidrage positivt til et senere salg og herigennem et større fremtidigt vækstpotentiale. Derfor mener vi, at det vil være befordrende for virksomhedernes udbytte og samarbejdet på tværs, at give større fremdriftsmæssigt ansvar til virksomhederne i fremtidige lignende projekter.

Læringspunkt 3

Facilitering af et opstartsmøde og en tættere løbende opfølgning kan med fordel anvendes for at sikre, at samarbejdspartnerens udbytte sikres på tværs af aktørerne, og for at klarlægge roller i samarbejdet fra projektets start. I relation til ovenstående læringspunkt oplevede

deltagervirksomhederne, der ikke agerede lead, i højere grad at have været på sidelinjen samarbejdet igennem, hvilket skabte en tvivl blandt deltagervirksomhederne om deres faktiske rolle i partnerskabet. Hvorfor de også i lavere grad så et vækstmæssigt potentiale fra deres deltagelse i projektet. Endvidere udtrykte de interviewede deltagervirksomheder, at de i lavere grad fandt deres udbytte matchende til det bidrag de gav til samarbejdet, og det udbytte de først havde tiltænkt ved deres valg om at deltage i samarbejdet. Selvom vi finder brugen af en lead virksomhed positivt ift. facilitering af samarbejde på tværs og bevarelse af virksomhedernes engagement og motivation for at drive samarbejdet, finder vi det samtidig vigtigt, at de andre deltagende virksomheders udbytte sikres. Fra erfaringen fra dette projekt, vurderer vi, at dette i højere grad kan sikres gennem følgende elementer:

- > **Opstartsmøde:** at der fra projektholders side fra samarbejdets start gennemføres et opstartsmøde, hvor parterne samles på tværs af et samarbejdende konsortium. Her kan projekternes parter i højere grad diskutere og fastlægge rammerne for deres fremtidige samarbejde i plenum, samt skabe overblik over hver parts rolle og bidrag til samarbejdet. Ligeledes vil hver part kunne udtrykke deres forventninger til udbyttet af deres deltagelse, hvilket vi vurderer i højere grad vil sikre, at dette stemmer overens med, hvad de kommer til at bidrage med til samarbejdet og til hvad deres forventede udbytte skal være af samarbejdet. Desuden vurderer vi, at et opstartsmøde vil kunne bidrage til, at der fra samarbejdets start skabes et fortroligt og trygt rum, der kan styrke den videre kommunikation og fordrer et tættere samarbejde, samtidig med at eventuelle snitflader mellem virksomhedernes interesser kan klarlægges til sikring af udfordringer relateret til dette mindskes.
- > **Tæt opfølgning undervejs:** at der fra projektholders side sikres en mere systematisk og løbende opfølgning med statusmøder på tværs af samarbejdet undervejs. En løbende og mere systematisk monitorering vurderer vi vil være befordrende for både at sikre partnernes udbytte, at udfordringer i samarbejdet tages løbende samt at aftaler om partnernes bidrag til samarbejdet og de rammer der blev sat fra indsatsens start fastholdes projektet igennem. Dette vurderer vi med fordel kan gøres gennem fælles opfølgingsmøder på tværs af samarbejdets parter, på den måde kan idéer og muligheder diskuteres i plenum, hvormed vi vurderer at alles behov tilses bedst muligt, og at partnernes interesse og motivation fastholdes.

Derfor bør man i fremtidige indsatser rettet mod innovationspartnerskaber gøre sig overvejelser om værdien af anvendelsen af både et opstartsmøde på tværs af de samarbejdende partnere og oftere statusmøder samt løbende opfølgning. Dette mener vi, vil styrke kvaliteten af samarbejdet og herigennem også deltagerens udbytte.

8 Bilag A: Sådan scorer vi

Overordnet

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

1. Implementering (afsnit 4)

Projektets implementering vurderes på seks vurderingsparametre med en score fra 1-5, hvilket er præsenteret grafisk i rapportens kapitel 4. Den samlede implementeringsscore er baseret på gennemsnittet af de individuelle scorer for de seks parametre.

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

2. Målopnåelse (afsnit 5)

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

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

3. Effektvurdering (afsnit 3)

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

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