

Evaluering af EU's Socialfondsprojekt Offentlige-Private Alliancer (OPALL)

Overordnet vurdering af
OPALL's merværdi

København 17. marts 2015

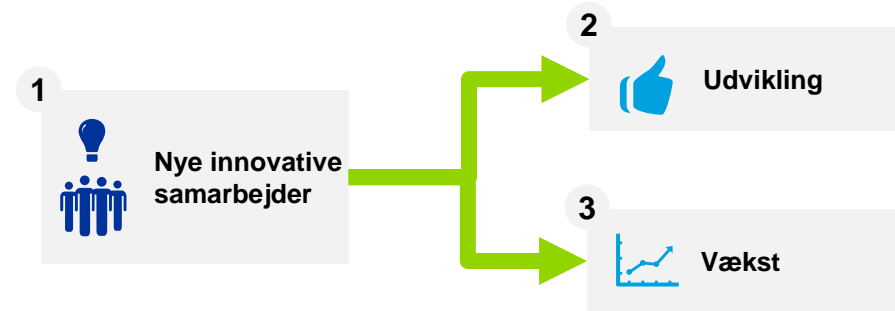
Deloitte.



Formål og ramme

Den overordnede vurdering af OPALL's merværdi sker på toppen af midtvejs- og slutevaluering

- Deloitte har haft til opgave at evaluere OPALL fra projektstart tilbage i 2011 og frem til udgangen af marts 2015, hvor projektet slutter. Deloitte har løbende indsamlet både kvantitative og kvalitative data til brug for dels en midtvejsevaluering og dels en slutevaluering.
- Datagrundlag for midtvejsevalueringen og slutevalueringen samt løbende sparringsforløb og møder med OPALL-sekretariatet udgør det analytiske grundlag for nærværende rapport om OPALL's *merværdi*. Rapporten har til formål på toppen af midt- og slutevaluering at beskrive den merværdi, OPALL har skabt.
- Med merværdi forstås den særlige værdi, som OPALL samlet set har skabt, ud over de kvantificerbare og målbare effekter, der kan tilskrives netop OPALL. Nærværende delrapport er således ikke en detaljeret måling af resultater og effekter, men snarere evaluators kvalitative beskrivelse af OPALL's merværdi på baggrund af midtvejs- og slutevalueringen
- For at beskrive OPALL's merværdi fokuseres på OPALL's formål: Gennem nye og **innovative samarbejder** at skabe **udvikling** og **vækst**.
- I formålet ligger således én uafhængig variabel i form af nye innovative samarbejder, men også to afhængige variable som vist i figuren. Netop denne dynamik (jf. den grønne pil) udgør grundlaget for at beskrive OPALL's merværdi.



- Det overordnede spørgsmål er således, hvorvidt det kan siges, at OPALL har skabt nye innovative samarbejder, der har skabt udvikling og vækst. For at belyse dette vil følgende således blive analyseret:
 1. Hvordan er OPALL lykkedes med at skabe nye innovative samarbejder?
 2. Hvordan har nye innovative samarbejder bidraget til udvikling?
 3. Hvordan har nye innovative samarbejder bidraget til vækst?
- Det er vigtigt i den sammenhæng at bemærke, at der er en række metodiske udfordringer ved at vurdere dette (jf. følgende side), og det er svært *eksakt* at sige, i hvilken grad OPALL har skabt ovenstående.
- For at imødegå dette er der valgt en analytisk tilgang, der fokuserer på at identificere hoveddynamikker, hvilket er beskrevet på følgende side.

Metodiske udfordringer og definition

Uklar årsagssammenhæng, varierende aktiviteter og tidsaspekt. Merværdi: 1+1=3

Metodiske udfordringer

- Der er en række metodiske udfordringer forbundet med at gennemføre empirisk baserede evalueringer af erhvervspolitiske indsatser som OPALL, fx:
 - **Uklar årsagssammenhæng:** Det er vanskeligt at etablere helt klare årsags-/virkningssammenhænge mellem uafhængige og afhængige variable. Det er metodisk vanskeligt at afgøre, hvad en virksomheds deltagelse i OPALL konkret har betydet for denne virksomhed i forhold til fx afsætning, da dette også påvirkes af en række udefrakommende faktorer som udvikling i de økonomiske konjunkturer, regulering mv.
 - **Variierende aktiviteter:** Der er tale om et meget stort antal varierende aktiviteter i OPALL, og det kan derfor være vanskeligt at drage generelle konklusioner ud fra projektdeltageres erfaringer.
 - **Tidsaspekt er begrænset:** Virksomheders eventuelt højere afsætning vil nok først slå igennem efter en årrække, hvorfor denne ikke kan indfanges i evalueringen, der er gennemført midtvejs og til slut i projektet.
- På baggrund af de metodiske udfordringer vil denne delrapport om OPALL's merværdi ikke føre til, at der kan sættes *lighedstegn* mellem OPALL på den ene side og konkret merværdi i form af fx antallet af skabte arbejdspladser på baggrund af OPALL. I stedet vil evalueringen sigte efter at vurdere, om det er plausibelt, at OPALL har skabt merværdi gennem nye innovative samarbejde og hvordan.
- Endvidere bemærkes, at datagrundlagets kvantitative del består af en spørgeskemaundersøgelse (se evt. beskrivelse i midtvejs-/slutevaluering), hvor samlet 400 deltagere har fået mulighed for at deltage (se **bilag 2** for samlet oversigt).

Det skal understreges, at naturligvis ikke alle har valgt at udfylde skemaet, og derfor er de følgende viste figurer ikke det endelige antal af fx produkter skabt i OPALL, men en **indikation** af, hvor stor en **andel** af virksomheder, der har skabt produkter i OPALL

Definition af merværdi

- OPALL er et stort socialfondsprojekt på initialt 30 mio. kr. (undervejs i projektforløbet er budgettet blevet beskåret til en endelig ramme på 23,6 mio. kr.). Projektet har haft en levetid på over 3 år og har involveret en lang række partnerorganisationer og deltagende virksomheder, videninstitutioner og kommuner (en introduktion til OPALL fremgår af de indledende sider i både midtvejsevaluering og slutevaluering).
- Merværdi defineres som den særlige dynamik, dette omfattende projekt har skabt mellem sine projektpartnere til gavn for deltagerne i projektaktiviteter.
- Projekter, der er delfinansierede med EU-midler har som grundbestanddel, at projektets aktiviteter og resultater ikke må kunne udføres af partnerorganisationer hver for sig, og det må ikke være et projekt, der ville blive lavet under alle omstændigheder med eller uden EU-finansiering.
- Det vil sige, at der gennem projektet skal skabes en merværdi ved det at arbejde sammen på tværs af organisationer.
- Populært sagt skal EU-finansieringen muliggøre et samarbejde, hvor ét plus ét er tre. Altså hvor partnerorganisationerne arbejder så stærkt sammen, at der skabes noget unikt.

Tilgang og OPALL's mulighedsrum

...en række hoveddynamikker beskriver merværdien af nye innovative samarbejder

Tilgang

- På de følgende sider gennemgås først den uafhængige variabel i form af nye innovative samarbejder.
- Deloitte har gennem interview og evalueringsforløbet identificeret fem hoveddynamikker, der gennem projektets levetid har bestemt merværdien af de nye innovative samarbejder. De fem hoveddynamikker udtrykker, hvad OPALL's merværdi består af. Det drejer sig om:
 1. **Høj grad af merværdi i selve samarbejdsmodellen**
 2. **Højere grad af merværdi, når aktiviteter er foregået på tværs af sektorer.**
 3. **Højere grad af merværdi ift. udvikling af idéer, mindre grad ift. realisering af idéer.**
 4. **Højere grad af merværdi på aktiviteter, hvor der har været en høj intensitet.**
 5. **Højere grad af merværdi på aktiviteter, hvor der har været et klart formål**
- Under hver hoveddynamik er der eksempler på, hvad OPALL har kunnet gøre mere eller mindre af for at styrke denne dynamik.
- Herefter opsummeres kort, hvordan udvikling og vækst er blevet påvirket af de nye innovative samarbejder.
- Endelig opsummeres den samlede merværdi af projektet.

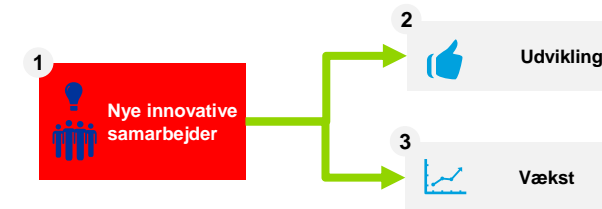
OPALL's mulighedsrum

- Det er vigtigt at bemærke, at OPALL har været underlagt en reguleringsmæssig ramme defineret af Socialfonden. Fx er effektskemaet, der anvendes til at måle effekterne, udviklet af Socialfonden og anvendes på tværs af alle socialfondsprojekter.
- Det kan derfor være tilfældet, at evaluator peger på forhold i forbindelse med de fem hoveddynamikker, som ikke har været mulige at påvirke i forhold til projektets ramme
- Omvendt kan nogle af disse forhold danne baggrund for en mere generel konklusion/forhold, der kan anvendes til OPI/samarbejdsprojekter mere generelt.



Nye innovative samarbejder

Samarbejdsmodel og aktiviteter på tværs af sektorer



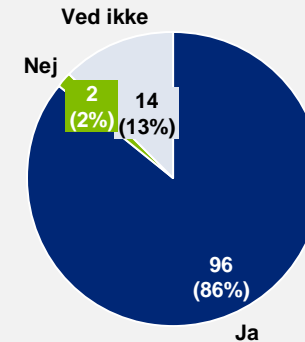
1) Høj grad af merværdi i selve samarbejdsmodellen

- Generelt har der gennem interview tegnet sig et billede af, at den væsentlige del af OPALL's merværdi ligger i at bringe de tre aktørtyper: Virksomheder, myndigheder og institutioner sammen i nogle fokuserede aktiviteter, som de ellers ikke vil have ressourcer til. Både kommuner, videninstitutioner og virksomheder har beskrevet vigtigheden af OPALL-sekretariatet og deres evne til at drive aktiviteter på tværs af aktørerne, som de ellers ikke ville engagere sig i.
- OPALL-sekretariatet har generelt fået positive tilbagemeldinger på gennemførelse af aktiviteter og på at drive aktiviteter frem, hvilket også ses af, at næsten alle kommuner og virksomheder vil anbefale forløbet til andre.
- Endvidere har det været indtrykket, at OPALL-sekretariatet, der består af de forskellige partnerorganisationer, har ageret som én enhed og ikke "blot" som enkeltorganisationer, hvilket også har sikret en høj grad af merværdi.

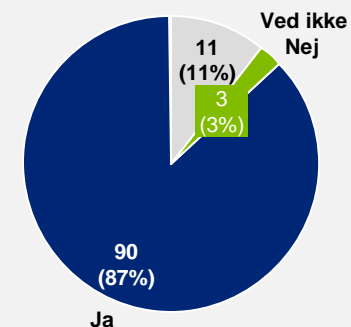
2) Højere grad af merværdi, når aktiviteter er foregået på tværs af sektorer

- Generelt har der tegnet sig et billede af, at de aktiviteter, der har inddraget aktører fra flere forskellige sektorer, har haft den største grad af merværdi. Det er aktiviteter som fx innovationscamps, der foregår på initiativ af forskningsinstitutioner, men som har både virksomheder og kommuner som deltagere.
- På den anden side har OPALL også haft aktiviteter som fx eksportboost, som primært har involveret virksomheder på foranledning af Væksthuset. Dette har naturligvis været til gavn for den deltagende virksomhed, men merværdien af OPALL har været højere i aktiviteter, der har inddraget aktører på tværs af sektorer, da der her har været grundlag for mere nyt og innovativt samarbejde.

Antal kommunerespondenter (midtvejs- og slutevaluering), der svarer, at de vil anbefale andre kommuner at deltage i projektet



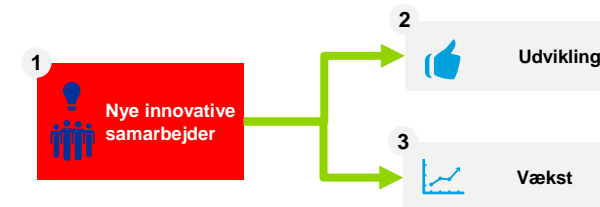
Antal virksomhedsrespondenter (midtvejs- og slutevaluering), der svarer, at de vil anbefale andre virksomheder at deltage i projektet



Kilde: Spørgeskemadata

Nye innovative samarbejder

Merudvikling ift. idégenerering, mindre ift. realisering



3) Højere grad af merværdi i forhold til **udvikling** af idéer, mindre grad ift. **realisering** af idéer.

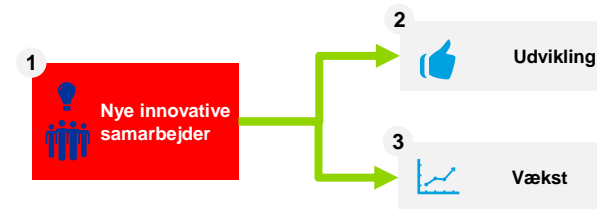
- De mange aktiviteter i OPALL har skabt et stort antal af innovative idéer, men på den anden side er det også blevet beskrevet i interview, hvordan idéerne på et tidspunkt løber i et "vakuum".
- Når idéer er udviklet, og der skal investeres ekstra for at få idéerne modnet og kommercialiseret har det været uklart, hvilke aktører der har haft ansvar for dette. Fx har et innovationsforløb på DTU resulteret i udvikling af et it-system til autistiske børn, men da virksomheden ikke ville kommercialisere idéen, er dette ikke nået videre.
- På dette tidspunkt har OPALL haft en lavere grad af merværdi, da der mere er tale om at finde nye muligheder i form af nye partnerskaber og/eller venturekapital til udvikling.
- Der er skabt en række af sådanne *spinoffeffekter* (jf. bilag), men OPALL har også kunnet skabe en større grad af merværdi ved at sikre, at de mange idéer har muligheder for at udvikle sig i sideløbende projekter eller aktiviteter.
- Generelt kunne OPALL med fordel klarere have beskrevet den fase, som OPALL vil have en effekt på. Er det fx ift. opstart eller ift. eksportaktiviteter – og herunder også beskrive, hvad det er for en exit-strategi, der skal sikre, at idéer kan realiseres i konkrete produkter.

I den forbindelse kunne det også have været en mulighed at indbygge kompetencer i projekt-set-up'et, der kunne bidrage til realisering, fx fonde, business angels eller lignende.

- Et effektmål OPALL – ift. andre effektmål – generelt har haft sværere ved at opnå, har været effektmålet om, at der gennem projekterne skulle udvikles et antal af nye produkter og services.
- Dette ses også på sammenregning af data fra midtvejs- og slutevaluering, hvor det er en lille grad af virksomheder (14 pct.), der angiver, at de har udviklet nye produkter eller serviceydelser (jf. følgende side).
- På den anden side er der en stor andel svarende til 46 pct. af alle virksomheder, der svarer, at de har fået et bedre grundlag for at udvikle nye produkter og serviceydelser i fremtiden (jf. følgende side). Dette bestyrker hoveddynamikken om, at OPALL har haft en stærk påvirkning ift. grundlaget/udvikling af idéer, men altså mindre ift. realisering af idéer.
- I den forbindelse skal det bemærkes, at udviklingen af nye idéer, frem for den endelige realisering, er i tråd med rammerne i Socialfonden, som netop fokuserer på læring, kompetenceudvikling mv.

Nye innovative samarbejder

Jo højere intensitet, jo større grad af merværdi



4) Højere grad af merværdi på aktiviteter, hvor der har været en høj intensitet.

- OPALL har haft en række meget forskellige aktiviteter. Nogle aktører kan have været involveret i et kort oplæg, mens andre har været involveret over en lang periode og i mange aktiviteter. Jo højere intensitet, jo mere har der også været effekt, jf. øverste figur.
- De mange aktiviteter med lavere intensitet har fungeret som rekruttering af deltagere til videre forløb med højere intensitet – en tragttilgang, hvorfor de mange aktiviteter også har bidraget til at finde *de rette* deltagere til højintensitet-forløb. På den anden side kan det ikke afvises, at OPALL kunne have opnået en stærkere merværdi ved at fokusere på færre aktiviteter, hvor intensiteten så var tilsvarende højere. Der kunne fx have været formuleret et samlet forløb (med indbygget screening), som alle deltagere skulle igennem og ikke flere sideløbende aktiviteter med forskellige grad af intensitet (jf. nedenstående).

AKTIVITETER I OPALL:

Matchforløb: Virksomheden matches med en kommune og får mulighed for at få sparring på idéer eller løsninger, som er målrettet det kommunale marked.

Afprøvningsforløb: Virksomhedens produkt eller service afprøves af en relevant målgruppe blandt kommunens medarbejdere og/eller borgere.

Udviklingsforløb: Virksomheden får mulighed for sammen med kommunen (og evt. forsknings- og uddannelsesinstitutioner) at udvikle nye løsninger til identificerede udfordringer.

Betatest: Studerende og forskere sparrer med virksomheden og tester deres produkter, evt. i forbindelse med et praktikophold.

Sparring: Møde med OPALL, hvor virksomheden vejledes i salg til det offentlige.

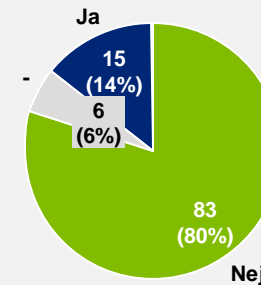
Innovationscamp: En halv- eller heldagsworkshop, hvor forskellige aktører (kommuner, virksomheder, forskere) arbejder med at konkretisere udfordringer og finde løsninger på opstillede udfordringer.

Kompetenceudvikling: OPI-kurser (offentlig-privat innovation), der løfter deltagernes innovations- og samarbejdskompetencer.

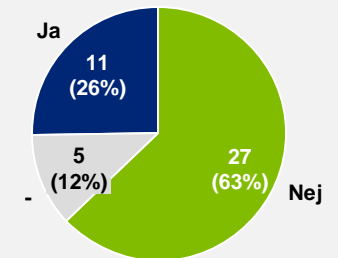
Arrangementer

Virksomhedsrespondenters (midtvejs- og slutevaluering) angivelse af, om virksomheden gennem OPALL har udviklet nye produkter eller serviceydelser

Alle virksomheder

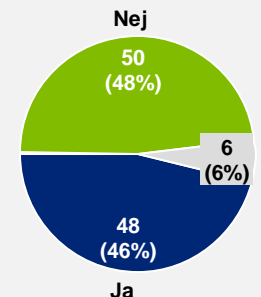


Kun virksomheder med høj intensitet i OPALL

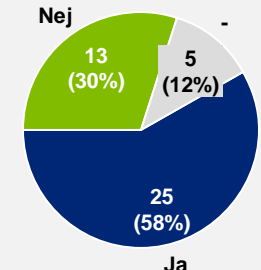


Virksomhedsrespondenters (midtvejs- og slutevaluering) angivelse af, om OPALL har medvirket til, at der i virksomheden er skabt et bedre grundlag for fremover at udvikle nye produkter eller serviceydelser, eksempelvis via fremtidigt samarbejde med kommuner

Alle virksomheder



Kun virksomheder med høj intensitet i OPALL

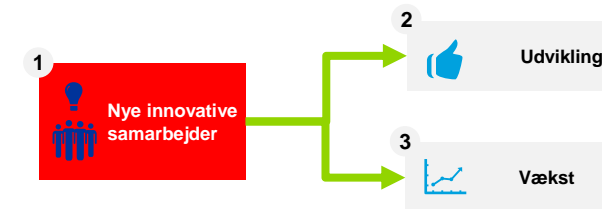


Note: '-' angiver respondenter, der har besvaret spørgeskemaet, men ikke dette specifikke spørgsmål

Kilde: Spørgeskemadata

Nye innovative samarbejder

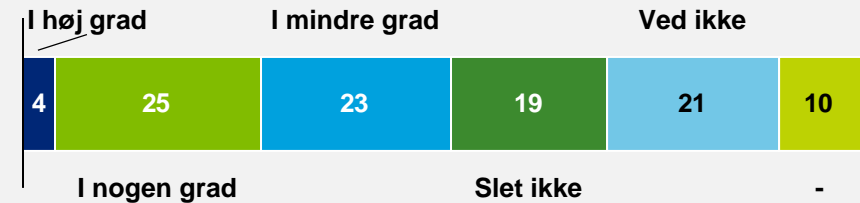
Klar formålsbeskrivelse er lig større grad af merværdi



5) Højere grad af merværdi på aktiviteter, hvor der har været et klart formål

- Generelt har der tegnet sig et billede af, at jo klarere formålsbeskrivelse, der har været for en aktivitet, jo stærkere har graden af merværdien også været.
- Generelt kunne OPALL have styrket graden af innovationsudvikling i projektet ved at definere dette tydeligere i formålsbeskrivelsen af aktiviteterne og strukturere aktiviteter, så de i større grad skaber effekter på innovationskompetencen. Dermed ville en større grad af virksomhederne også angive, at OPALL har forbedret virksomhedens innovationskompetencer (jf. figuren)
- Særligt kommuner har efterlyst en forudgående screening af business case og juridiske og tekniske barrierer, før der idéudvikles og virksomheder og/eller vidensinstitutioner bliver involveret. En sådan screening ville netop kunne gøre, at man ville kunne starte OPALL-aktiviteter på et mere oplyst grundlag i form af nogle velbeskrevne behov i kommunen.
- Dette vil også gøre det mere sandsynligt, at virksomheden deltager i forløb, der styrker dens innovationskompetencer, og hvor virksomheder kan få sikkerhed for investering i nye produkter eller serviceydelser, da det styrker chancen for, at kommunen efterfølgende vil aftage et nyt innovativt produkt eller service.

Virksomhedsrespondenters (både midtvejs- og slutevaluering) angivelse af, i hvor høj grad OPALL-forløbet har forbedret virksomhedens innovationskompetencer

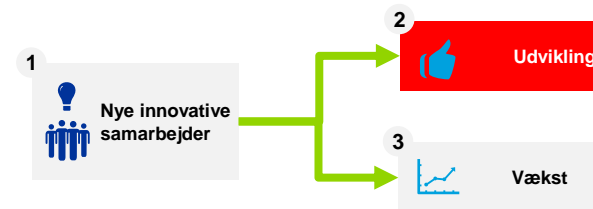


Kilde: Spørgeskemadata

- Denne uklarhed omkring formål har også vist sig ift. innovationsbegrebet, der gennem OPALL's levetid har været brugt forskelligt. Innovationsbegrebet fremgår af OPALL's effektskema, hvor der fremgår specifikke mål om, at et antal virksomheder og studerende skal have forbedret deres innovationskompetence, men hvad der præcist menes dermed, har været uklart.
- I midtvejsevalueringen blev det således foreslået, at "der for virksomhedernes innovationskompetence bør fastlægges en definition, der ligger tæt op af de øvrige resultater, projektet skal opnå".
- OPALL har siden midtvejsevalueringen arbejdet på at skabe en mere klar definition, men det er evaluators opfattelse, at der gennem projektets løbetid har været mange forskellige definitioner og stor uklarhed omkring begrebet.

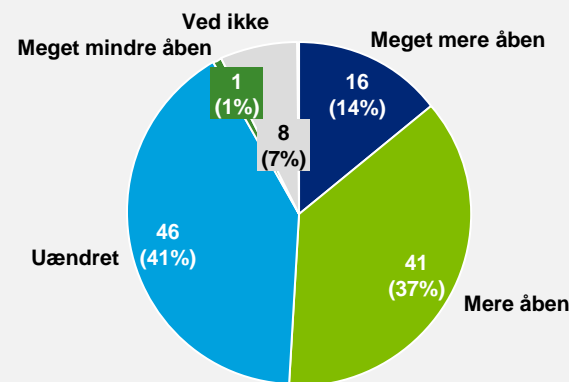
Udvikling

Plausibelt, at OPALL har haft stor merværdi på udvikling generelt

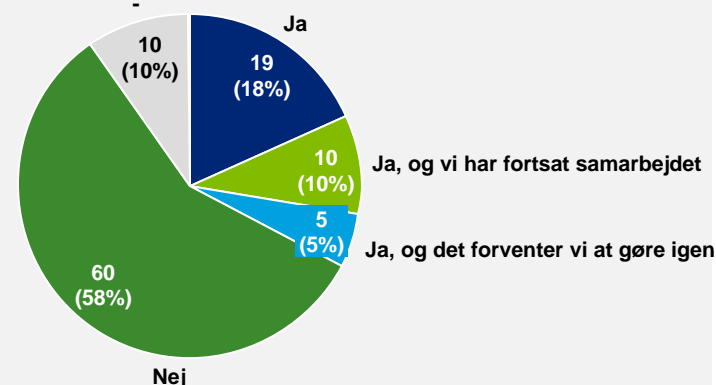


- OPALL har skullet opnå en række mere bløde målsætninger, der ikke har været vækst og som kan samles under overskriften udvikling. Det er fx mål som udvikling af nye uddannelsesmoduler, kommuners åbenhed over for samarbejde med virksomheder mv.
- Af figurerne til højre ses, at OPALL har haft en stor effekt ift. at gøre kommunens ansatte mere åbne over for samarbejde med virksomheder. Endvidere ses, at 15 pct. af virksomhederne vil fortsætte samarbejde med vidensinstitution eller forventer at samarbejde på ny.
- Generelt har OPALL indfriet alle effektskemaets mål ift. udvikling, der altså ikke omhandler vækst (beskrives mere detaljeret i slutevaluering).
- Det er endvidere vigtigt at bemærke, at evalueringen af OPALL generelt har haft fokus på effektskemaets mål, men der er skabt en række effekter, som kan siges at have haft en effekt på udvikling, men som altså ikke er indfanget af evalueringen.
- Disse fremgår af **bilag 1** omkring spin-off-effekter, hvor OPALL-sekretariatet har beskrevet de effekter, som er fremkommet ved siden af selve projektet.
- Det vurderes således som meget plausibelt, at OPALL har haft en stor merværdi ift. effekten på udvikling.

Svar fra ansatte i kommuner (midtvejs- og slutevaluering) på, om de er blevet mere åbne over for at samarbejde med virksomheder efter OPALL-forløbet



Virksomhedsrespondenters (midtvejs- og slutevaluering) svar på, om de under OPALL-forløbet har samarbejdet med en forsknings- eller uddannelsesinstitution, og om dette samarbejde fortsætter

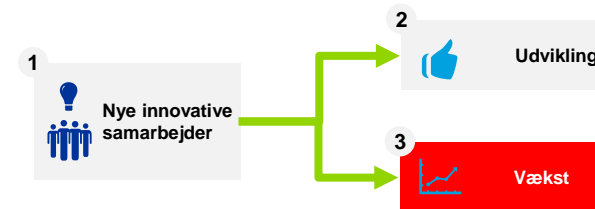


Note: '-' angiver respondenter, der har besvaret spørgeskemaet, men ikke dette specifikke spørgsmål.

Kilde: Spørgeskemadata

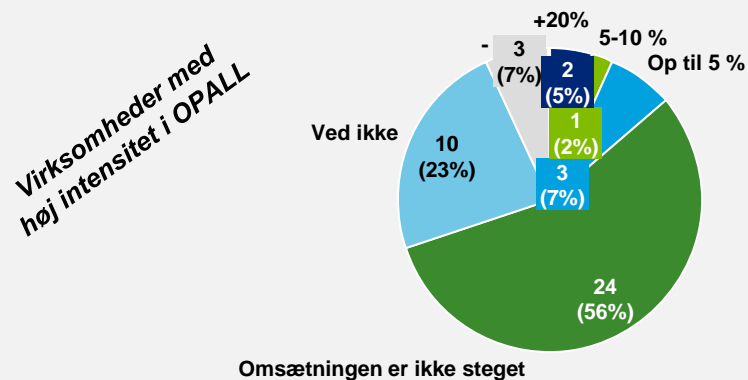
Vækst

Plausibelt, at OPALL har mindre merværdi ift. vækst end for udvikling

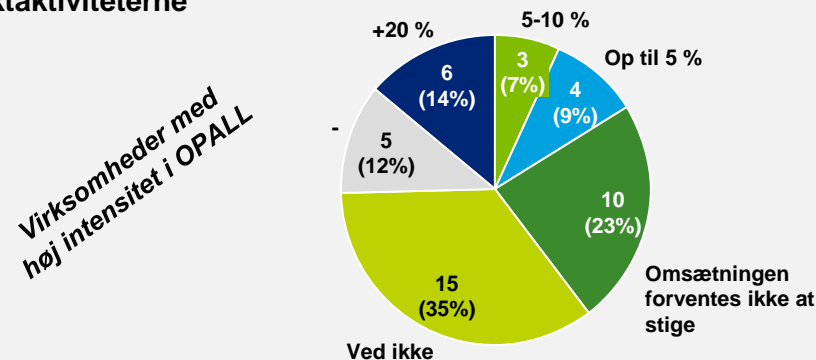


- Hvor det er plausibelt, at OPALL har haft en meget stor grad af merværdi ift. udvikling af nye samarbejder, uddannelsestiltag mv. (jf. foregående side) er det mindre plausibelt i forhold til vækst. Kun seks virksomheder i højintensive forløb angiver, at de vurderer, at afsætningen til det kommunale marked er steget.
- Virksomheders eventuelt højere afsætning vil først slå igennem efter en årrække (jf. de metodiske udfordringer beskrevet i introduktionen). Det vil således tage længere tid, før OPALL har haft en effekt på omsætningen, men i stedet kan måles den *forventede effekt på omsætning*, hvilken er vist i den nederste figur. Her vurderer 13 virksomheder svarende til 30 pct., at omsætningen forventes at stige som følge af deltagelsen i projektaktiviteterne.
- Endvidere bemærkes, at i midtvejs- og slutevalueringen har 104 af virksomhedsrespondenterne besvaret, hvorvidt de efter OPALL-forløbet har indledt eksportrettede aktiviteter, og her har 12 svaret ja, svarende til 11,5 pct. af virksomhedsrespondenterne.
- Det er således plausibelt, at OPALL har større merværdi ift. at skabe vækst i fremtiden. Hvor stor denne effekt præcis er, og hvorvidt det er tilstrækkeligt givet projektets formålsbeskrivelse, ligger uden for denne evaluerings opdrag.
- Det skal dog understreges, at hvis OPALL havde lagt mere vægt på de dynamikker, der er beskrevet ift. nye innovative samarbejder, er det også plausibelt, at innovative samarbejder kunne have bidraget yderligere til realisering af vækst.

Virksomhedsrespondenters (midtvejs- og slutevaluering) angivelse af, om de vurderer, at **virksomhedens omsætning** på det kommunale marked **er steget** efter OPALL-forløbet



Virksomhedsrespondenters (midtvejs- og slutevaluering) angivelse af, om det forventes, at **virksomhedens omsætning** til det kommunale marked **vil stige** som følge af deltagelsen i projektaktiviteterne



Note: '0' angiver, respondenter der har besvaret spørgeskemaet, men ikke dette specifikke spørgsmål

Kilde: Spørgeskemadata

Opsummerende: OPALL's merværdi

...er stor på udvikling og mindre på vækst, hoveddynamikkerne kan styrkes i et evt. nyt samarbejde

- På baggrund af det foregående konkluderes, at det er plausibelt, at OPALL har haft en større merværdi ift. udvikling (defineret som de mere bløde effektmål som uddannelsestiltag mv.), mens der har været en mindre merværdi ift. de mere hårde effektmål (fx produkter og afsætning).
- Det er vigtigt at bemærke, at socialfondsprojekter som OPALL helt naturligt vil være stærkere i idégenererings- og udviklingsfasen i forhold til idérealisering og vækstfasen.
- Det er netop formålet med EU-finansieringen at tilvejebringe aktiviteter, der ikke ellers ville blive igangsat og de mange workshops og innovationsforløb i OPALL er gode eksempler på sådanne. Når én idé på et tidspunkt er tæt på realisering, vil det netop skulle ske ud fra et kommercielt set-up på markedsbetingelser, og her vil og kan socialfondsprojekter ikke have en rolle.
- OPALL kunne dog som beskrevet på de foregående sider have tilvejebragt en mere tydelig exitstrategi for idéer genereret i OPALL (jf. hoveddynamik 3)
- Generelt må det også konkluderes i forhold til de øvrige hoveddynamikker, at det er plausibelt, at OPALL kunne have opnået en større effekt på udvikling og vækst ved at styrke hoveddynamikkerne. For de fire øvrige hoveddynamikker kunne OPALL således have:
 - Styrket samarbejdsmodellen mellem aktører i endnu større grad, herunder i endnu større grad rykke projektdeltagere ud af deres organisationer og ind i OPALL-aktiviteter samt have hyppigere mødeaktivitet og koordinering mellem projektpartnere (der i OPALL er mødtes med ca. 1-1,5 måneders mellemrum). I den forbindelse skal det dog bemærkes, at flere af kernemedarbejderne blandt OPALL's partnerorganisationer har givet udtryk for, at dette projekt har adskilt sig fra øvrige EU-finansierede forsknings- og udviklingsprojekter ved, at der er fundet en stærk samarbejdsform mellem partnerne, der netop har følt en stærk tilknytning til OPALL.
 - Der findes også en anden samarbejdsmodel i projektet, der består af deltagerne (virksomheder mv.) og ikke projektorganisationerne, hvilket givetvis også kunne styrkes. Her har OPALL i endnu større grad med fordel kunnet få organisationer fra forskellige sektorer til at indgå i samme aktiviteter. Netop dette er et af de centrale formål med OPALL: At styrke samarbejdet mellem deltagende virksomheder, kommuner og videninstitutioner.
 - Styrke intensiteten i aktiviteterne, evt. planlægge færre, men mere intense aktiviteter for deltagerne.
 - Definere aktiviteternes formål tydeligt og beskrive kerneudtryk som fx innovationskompetence mere klart for deltagere og projektpartnere.

BILAG 1: SPIN-OFF-EFFEKTER 1/2

En række effekter er ikke indfanget af evalueringens opdrag

Spin-off-effekt	Beskrivelse
OPALL er blevet anvendt som inspirator på OPI i andre sammenhænge end kommunale velfærdsydelse	OPALL har sparret med Teknik- og Miljøforvaltningen i Københavns Kommune om OPI-forløb. Det har resulteret i et OPI med 10 konsortier – nationale og internationale virksomheder, som har arbejdet med idéer til nye løsninger inden for intelligent trafikstyring. For mere information: http://www.kk.dk/da/erhverv/indkoeb-og-udbud/eu-udbud/innovationssamarbejde-om-intelligente-transportssystemer-its
OPALL har assisteret Region Hovedstaden og Københavns Kommune med opstarten af OPI inden for diabetes 2	Region Hovedstaden og Københavns Kommune arbejder med et OPI-program inden for kroniske sygdomme. I første omgang diabetes 2, hvor OPALL har hjulpet med sparring, viden og facilitering af kickoff. For mere information: http://etnytlivmeddiabetes.dk/
Salg til den offentlige sektor – ej direkte kommunalt marked	I OPALL måles omsætning til det kommunale marked, men ikke omsætning i øvrigt. Fx har en virksomhed gennem sit samarbejde med Metropol solgt sin løsning til uddannelsesinstitutionen.
OPI-introduktion for studerende	Metropol introducerer hvert semester ca. 100 studerende for OPI. DTU afholdte den 29. april 2013 workshop for 40 studerende. Der måles ikke på, om de studerende har fået innovationskompetencer, men de har fået et højere vidensniveau om, hvordan man kan drive innovation, og hvordan de kan afprøve det i løbet af deres studier.
Samarbejde mellem DTU og Metropol	OPALL har faciliteret et samarbejde mellem DTU og Metropol, der har udviklet sig til et længerevarende samarbejde. Fx mht. til udvikling af tværfaglige forløb, hvor studerende på tværs af institutionerne samarbejder med virksomheder og kommuner.
Inspiration til andre dele af offentlige sektor	Innovationsworkshop med studerende fra DTU og Metropol som led i øgede innovationskompetencer blev gennemført med Nyt Hospital Nordsjælland. Innovationscamp med studerende som en arbejds metode/værktøj til nye innovative løsninger i det offentlige blev hermed også udbredt til offentlige aktører, som ikke er kommuner
Udbredelse af viden til andre vidensinstitutioner	Aktiviteter er gennemført med andre vidensinstitutioner end DTU og Metropol, som er projektpartnere i OPALL. AU har deltaget i innovationsworkshops, både om hjemløse og isolationsstuer. AAU deltager i udviklingsnetværk om OPI-samarbejde hos plejecentret Skovhuset i Hillerød Kommune.
OPI-samarbejde for forskere	Der ligger en stor læring for individuelle forskere i at deltage i projekter med kommuner. Kommuner har traditionelt ikke haft mange samarbejder med vidensinstitutioner, fordi de primært har fokus på drift og ikke udvikling. For forskere er det nyt at have et tæt samarbejde med organisationer, som er meget driftstunge og praksisnære.
Dokumentarfilm og forskningsartikel	Dokumentarfilm og forskningsartikel, der bygger på OPALL (Metropol) innovationsforløb og innovation camp med fokus på veteraner med PTSD. Dokumentarfilmen (kort og lang version) anvendes til inspiration for undervisere, som ønsker at tilrettelægge brugerinvolverende forløb og egentlige OPI innovation camps. Forskningsartikel er under udarbejdelse.

BILAG 1: SPIN-OFF-EFFEKTER 2/2

En række effekter er ikke indfanget af evalueringens opdrag

Spin-off-effekt	Beskrivelse
Nye tværprofessionelle netværk etableret	De fleste større OPALL-aktiviteter på Metropol har involveret studerende og undervisere fra mange forskellige uddannelser. Det har medført nye tværprofessionelle samarbejder for både studerende og undervisere, mellem Metropol-uddannelser, der ikke tidligere har samarbejdet. Samarbejder, der er fortsat og udvidet efter de afsluttede OPALL-aktiviteter.
Relationer opbygget til nye målgrupper/ Nyt sundhedstilbud etableres i belastet boligområde	Som resultat at et nyt valgfag (effekt mål: "implementering af nyt uddannelseselement") har både Metropol og Københavns Kommune fået opbygget relationer og netværk til en gruppe udsatte borgere, som de ikke tidligere har kunnet nå. I april opstartes pilotprojekt i Mjølnerparken i samarbejde mellem Københavns Kommune, Mjølnerparken og Metropol. Dermed er der også skabt nye borgerrettede tilbud, som forankres i Metropols Sundhedsklinik
OPI-fokus fastholdes via nyoprettet stilling	Metropol opretter ny stilling med fokus på at styrke innovationssamarbejdet med offentlige og private aktører. Omdrejningspunktet er at bidrage til løsning af velfærdsudfordringer via OPI-samarbejder, hvor studerende, undervisere og forskere bidrager og derved opbygger innovations- og entreprenørskompetencer.
Koncept for 'Bliv klogere på salg til kommunerne' fortsætter i innovationsnetværk	OPALL har udviklet og afholdt en række succesfulde arrangementer med titlen 'Bliv klogere på salg til kommunerne'. Her har virksomheder fået information om det kommunale marked og har haft mulighed for at sparre med en indkøber fra kommunen. Konceptet og arrangementerne planlægges videreført af Væksthus Hovedstadsregionen i WelfareTech – Innovationsnetværket for Sundheds- og Velfærdsteknologi
OPI-netværk i samarbejde med plejecentret Skovhuset i Hillerød Kommune	OPALL har faciliteret opstarten af et OPI-netværk med kvartalsvise udviklingsmøder. Netværket fortsætter efter OPALL's afslutning. Deltagere i netværket er: Hillerød Kommune, plejecentret Skovhuset, Aalborg Universitet, Teknologisk Institut, DTU & Væksthus Hovedstadsregionen.
Nordic Independent Living Challenge	OPALL har assisteret Københavns Kommune med opstarten af nordisk samarbejde omkring 'Nordic Independent Living Challenge', hvor virksomheder kan konkurrere om 1 mio. NOK til dem, der udvikler den bedste løsning til de fem nordiske hovedstæder. Konkurrencen kører frem til sommeren 2016. For mere information: http://www.realchallenge.info/

BILAG 2: DATAINDSAMLING

Evalueringen har ikke indfanget ALLE deltagere i OPALL

- Nedenstående tabel viser deltagelsen af virksomheder og kommuner i spørgeskemaundersøgelsen gennem hele projektforløbet.
- I hele perioden har 189 kommunerespondenter modtaget spørgeskemaet, men kun 104 har gennemført skemaet svarende til 55 pct.
- I hele perioden har 226 virksomhedsrespondenter modtaget spørgeskemaet, men kun 90 har gennemført svarende til 40 pct.
- Det betyder, som beskrevet på side 3, at evalueringen ikke har indfanget alle deltagere i OPALL, og dermed kan evalueringen ikke anvendes til at opgøre alle resultater og effekter 1-til-1. Fx er der 97 virksomheder, der ikke har svaret på spørgeskemaet, og der kan være et stort antal produkter/eksportrettede aktiviteter i den gruppe.

Samlet status over deltagelse i spørgeskemaundersøgelse

	Kommuner		Virksomheder	
	Antal	pct.	antal	pct.
Gennemført	104	55%	90	40%
Ufuldstændig	27	14%	39	17%
Ikke svaret	58	31%	97	43%
Total	189	100%	226	100%

- Spørgeskemaundersøgelsen giver med andre ord nogle indikationer på hvilke andele af resultater, der er opnået gennem OPALL. Fx hvor stor en andel af virksomheder, der har skabt nye produkter pba. OPALL.

Kodning af data pba. spørgeskemadata.

- Rådata fra spørgeskemaundersøgelsen er gennemgået og sorteret af Deloitte efter følgende principper:
 - For både virksomheder og kommuner gælder, at flere forskellige respondenter kan have svaret på spørgeskemaet for samme kommune eller samme virksomhed. Disse svar er inkluderet i evalueringen ud fra et hensyn om at få det bedst mulige datagrundlag.
 - Respondenter kan i enkelte tilfælde have modtaget spørgeskemaet flere gange – disse respondenter er medtaget i det omfang, at de har svaret på spørgeskemaet for forskellige OPALL-forløb på forskellige tidspunkter af projektperioden.
 - Ift. kategorien "ufuldstændig" har Deloitte anvendt de ufuldstændige, hvor der var svaret på tilstrækkeligt meget til at skabe et sammenhængende billede af aktørens deltagelse, mens de "ufuldstændige", hvor der næsten ikke er svaret på andet end virksomhedsnavn, er kodet ud.
- På den måde betyder kodningen af data også, at der er en divergerende population af respondenter fra spørgsmål til spørgsmål, men dette er som nævnt gjort for at sikre et så bredt dækkende datagrundlag som muligt.

Om Deloitte Consulting – Fra idé til virkelighed

Deloitte Consulting fokuserer på udvikling og effektivisering af kundernes organisation, kerneprocesser, økonomistyring og it for at bidrage til realisering af kundernes strategiske målsætninger. Vi kender den offentlige og private sektor til bunds og kombinerer vores faglige kompetencer med evnen til at lede, styre og gennemføre projekter i komplekse miljøer. Det kan være som rådgivere eller som ansvarlige for processer fra idéstadiet til implementering.

Deloitte er Danmarks største revisions- og rådgivningsfirma. Vi tilbyder en bred vifte af ydelser og kombinerer konsulentrollen i Consulting med Deloittes kompetencer inden for revision, skat og finansiering. Det giver vores kunder en unik mulighed for at få integrerede løsninger, som er skræddersyet til de enkelte opgaver.

Vi er en del af den globale virksomhed Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Vi udvikler og deler viden på tværs af kontorer i mange lande. Inspirationen fra udlandet kombineret med systematisk metodeudvikling på tværs af landegrænser sikrer, at vores løsninger altid tager udgangspunkt i den seneste viden. Det er forudsætningen for, at vi i dag og i fremtiden kan være en attraktiv og værdiskabende rådgiver.

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser inden for Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private virksomheder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 150 lande sikrer, at vi kan stille stærke kompetencer til rådighed og yde service af højeste kvalitet, når vi skal hjælpe vores kunder med at løse deres mest komplekse forretningsmæssige udfordringer. Deloitte ca. 200.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.

© 2013 Deloitte Statsautoriseret Revisionspartnerselskab. Medlem af Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Member of
Deloitte Touche Tohmatsu