



Entreprenørskab  
Innovation

## Slutevaluering af IDEA

Innovation: Analyse og evaluering 1: 2008



**Forsknings- og  
Innovationsstyrelsen**

Ministeriet for Videnskab  
Teknologi og Udvikling



---

Slutevaluering af IDEA  
Innovation: Analyse og evaluering 1: 2008

Udgivet af:

Forsknings- og Innovationsstyrelsen  
Videnskabsministeriet  
Bredgade 40  
1260 København K  
Telefon: 3544 6200  
Fax: 3544 6201

Udført af:  
NIRAS Konsulenterne A/S  
Sortemosevej 2  
DK-3450 Allerød  
Telefon 4810 4711  
Telefax 4810 4300  
[www.niras.dk](http://www.niras.dk)  
[niras@niras.dk](mailto:niras@niras.dk)

Publikationen kan downloades på  
Forsknings- og Innovationsstyrelsens  
hjemmeside: <http://www.fi.dk>  
ISBN (internet): 978-87-923-7217-8

---

>

---

---

# Slutevaluering af IDEA

## Innovation: Analyse og evaluering 1: 2008

---

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>5</b>
1.1	Baggrund og formål med evalueringen	7
1.2	Undersøgelsens design	8
1.3	Læsevejledning	9
<b>2.</b>	<b>Resumé</b>	<b>11</b>
2.1	Organisering og finansiering	11
2.2	IDEAs formål og virkefelt	11
2.3	Konklusion	11
	Organisationen	12
	Økonomien	12
	Samarbejdet	12
	Indholdsmæssigt fokus	13
2.4	Anbefalinger	13
	Organisationen	14
	Økonomien	14
	Indholdsmæssigt fokus	14
<b>3.</b>	<b>Organisering og ledelse</b>	<b>17</b>
3.1	Den formelle organisering	17
3.2	Det nationale sekretariats funktion	18
	3.2.1 Sekretariatets primære fokusområder	18
	3.2.2 Etableringen af IDEA som væsentlig aktør	18
3.3	De regionale centres funktion	19
	3.3.1 Centrenes primære funktion	20
3.4	Styrker og udfordringer ved IDEAs organisation	20
	3.4.1 Det nationale og regionale samarbejde	20
	3.4.2 De institutionsbaserede tilhørsforhold	22
	3.4.3 Ressourcer	24
3.5	Delkonklusion	25
<b>4.</b>	<b>Anvendelse af midler</b>	<b>27</b>
4.1	IDEA nationalt	27
4.2	Prioritering af midler	28
4.3	IDEA regionalt	28
4.4	Generering af eksterne midler	30
4.5	Delkonklusion	31
<b>5.</b>	<b>Aktiviteter</b>	<b>33</b>
5.1	Aktiviteter målrettet uddannelsesinstitutioner og undervisere	33
	5.1.1 Undervisningsaktiviteter målrettede studerende	37
	5.1.2 Ekstra-curriculære aktiviteter målrettet studerende	42
5.2	Aktiviteter målrettet iværksættere, virksomhedsledere og vækstrådgivere	45
5.3	Delkonklusion	47
<b>6.</b>	<b>Nationale samarbejdspartnere</b>	<b>51</b>
6.1	Uddannelsesinstitutioner	51
6.2	IDEA-sekretariatets samarbejdsflader	52
	6.2.1 Selvstændighedsfonden/Young Enterprise og Øresund Entrepreneurship Academy	53
	6.2.2 IDEAs bestyrelse	53
	6.2.3 IDEA-sekretariatet som nationalt videncenter	53

---



6.3	Regionale IDEA-centre	54
6.3.1	Undervisere	54
6.3.2	Regionale væksthuse/rådgivere i regionale væksthuse	55
6.3.3	Virksomheder/erhvervsliv	56
6.3.4	Organisationer	56
6.4	Delkonklusion	57
7.	<b>Internationalt samarbejde</b>	<b>61</b>
7.1	Samarbejdspartnere	61
7.2	Samarbejdets indhold	61
7.3	Delkonklusion	62
8.	<b>Barrierer for integration og iværksætteri, innovation og entreprenørskab i uddannelser</b>	<b>65</b>
8.1	IDEAs medvirken i at mindske/fjerne barrierer	67
8.2	Delkonklusion	68
9.	<b>Konklusion</b>	<b>71</b>
9.1	Anbefalinger	74
9.1.1	Organisationen	75
9.1.2	Økonomien	76
9.1.3	Indholdsmæssigt fokus	76
9.2	Perspektivering til lignende udviklingstiltag	77
10.	<b>Bilag 1. Undersøgelsen design og metode</b>	<b>79</b>
10.1	Desk research	81
10.2	E-survey til 48 partnere på uddannelsesinstitutioner	81
10.3	Personlige interview og telefoninterview	82
10.4	Økonomisk vurdering af anvendte midler	84
10.5	Samlet vurdering af den anvendte metode	84
11.	<b>Bilag 2 – Anvendte midler</b>	<b>87</b>
12.	<b>Bilag 3 – Litteraturliste</b>	<b>95</b>
13.	<b>Bilag 4 – Frekvenstabeller</b>	<b>99</b>
14.	<b>Bilag 5 – Kommissorium for slutevaluering af IDEA</b>	<b>101</b>
14.1	Baggrund	101
14.2	Evalueringsområde	101
14.3	Formål	101
14.4	Uddybning af evalueringens to faser	103
14.5	Metode	103
14.6	Organisering	105
14.7	Tidsplan	105

---

>

---

---

## 1. Indledning

---



Iværksætteri står højt på den politiske dagsorden i Danmark, og siden den nuværende regering kom til magten i 2001, har den styrket indsatsen for at udbrede og forbedre rammebetingelserne for iværksættere i Danmark. Gennem årene har dette givet sig udslag i en række centrale politiske dokumenter, som alle på forskellig vis har skærpet kravene og forbedret betingelserne for iværksættere.

Senest har Globaliseringsstrategien med de meget ambitiøse mål for Danmark i den globale økonomi også sat fokus på iværksætterne. I Globaliseringsstrategien kan man blandt andet læse regeringens målsætning om, at Danmark i 2015 skal være blandt de stærkeste videnssamfund, være blandt de europæiske lande med den højeste rate af start-ups og være blandt de samfund i verden, hvor der er flest vækstiværksættere – alt sammen med henblik på at gøre Danmark bedre i stand til at klare sig i den internationale konkurrence.

Også på europæisk plan er der stort fokus på iværksætteri som basis for øget økonomisk vækst og øget konkurrenceevne. Lissabon-aftalen fra 2001 markerer, at de videregående uddannelsesinstitutioner kan spille en central rolle i forhold til at støtte innovativ tankegang og iværksætteri.<sup>1</sup> Samtidig blev et 2003-Green Paper fra Europa Kommissionen, ”Entrepreneurship in Europe” i 2004 fulgt op af en handlingsplan, som havde til formål at styrke entreprenørskab og iværksætteri i Europa. Handlingsplanen beskriver blandt andet, hvordan ”Entrepreneurship education in universities should be available for students and researchers from all fields, notably in technical universities. Matching scientific potential with entrepreneurial skills will contribute to better commercialisation of research results through spinoffs and more startups in knowledgebased sectors”.<sup>2</sup>

En af måderne at bringe Danmark helt frem i statistikken over lande med flest vækstiværksættere er således at få hele det danske uddannelsessystem til at emme af iværksætteri, virkelyst, foretagsomhed og iderigdom for ad den vej at skabe den konkurrencemæssige fordel, som Danmark på sigt vil få brug for.

I 2003 kom regeringen således også med handlingsplanen ”Et samfund med plads til det frie initiativ”, som lancerede fem nye principper, der skulle være bærende for den fremtidige selvstændigheds- og iværksætterpolitik. De fem principper var:

- > Bedre økonomisk basis for at starte virksomhed
- > Den åbne skole
- > Fra klienter til helte
- > Staten som garant for åbne markeder
- > Stop for unødigt forskelsbehandling

---

<sup>1</sup> I Lissabon-aftalen står der således, at Europa skal blive “the most competitive and dynamic knowledge-based economy in the world, capable of sustainable growth with more and better jobs and greater social cohesion.”

<sup>2</sup> The Entrepreneurship Action Plan, 2004, side 7.



---

Handlingsplanen indeholdt 30 forskellige initiativer, der alle havde til formål at styrke rammebetingelserne for den danske iværksætter- og selvstændighedskultur. Planen indeholdt både nye finansieringsformer og reformer af skatteregler, og samtidig blev der sat fokus på uddannelsesinstitutionernes betydning for iværksætterkulturen.

Som et led i handlingsplanen og indsatsområdet om Den Åbne Skole fremkom ideen om at etablere et iværksætterakademi, der skulle være med til at sikre en øget integration mellem uddannelsesverdenen og erhvervslivet – og det blev efter forhandlinger om den praktiske udmøntning til etableringen af IDEA (International Danish Entrepreneurship Academy).

IDEAs formål er at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i entreprenørskab og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark. Et andet formål er at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, virksomheder, myndigheder og andre aktører om styrkelse af iværksætteraktiviteten. IDEA startede sine aktiviteter i slutningen af 2004 med et kommissorium, der løber ud med udgangen af 2008.

Ideen bag IDEA er, at undervisning i iværksætteri, entreprenørskab og innovation kan medvirke til at stimulere iværksætteri og innovation ved at lære de studerende, hvordan man bliver iværksætter, lære dem nogle af de nødvendige redskaber og tilføre de studerende tankesæt og holdninger, som vil gøre det mere sandsynligt, at de vil blive iværksættere selv. Der søges opnået en sammenhæng mellem undervisning i iværksætteri og de studerendes iværksætterfrekvens – og deres holdning til at blive iværksættere i fremtiden.

IDEA har i sin eksistensperiode imidlertid ikke været eneste organisation, som har fokuseret på iværksætteri og innovation i undervisningen. I Ørestadsregionen har Ørestad Entrepreneurship Academy haft stort set samme fokus som IDEA, om end med et geografisk begrænset fokusfelt og kun inden for uddannelsesinstitutioner under Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling. Selvstændighedsfonden/Young Enterprise har med fokus på grundskole og ungdomsuddannelser virket parallelt med IDEA og med en vinkel på iværksætteri, som fra udgangspunktet var en smule bredere end IDEAs. De to organisationer har i perioden dog arbejdet for skabelsen af fælles definition af iværksætteri.

Denne brede opfattelse af iværksætteri og innovation som underliggende metode ses ikke blot i Danmark og hos Selvstændighedsfonden/Young Enterprise. Ser man på international litteratur og debat om iværksætteri i undervisningen, bemærkes nu en bevægelse fra iværksætteri som primært forberedelse til at starte egen virksomhed, herunder på at udvikle realistiske forretningsplaner mv., hen imod et udvidet fokus og bredere opfattelse af iværksætteri og innovation som noget langt mere generelt og omfavnende i uddannelserne. Denne sidste forståelse kaldes også andengenerationsiværksætteri og ses som værende gennemgående i Selvstændighedsfondens tankegods.



---

I den brede forståelse af iværksætteri og innovation skelner man mellem entreprenører<sup>3</sup> og intraprenører<sup>4</sup>, og termer som foretagsomhed og kreativitet dækker over en målsætning om at skabe en generation af børn og unge, der ikke blot er klar til at starte egen virksomhed, men som også kan være en del af en arbejdsstyrke, for hvem en nysgerrig, kreativ og foretagsom, projektorienteret og tværfaglig tilgang til problemløsning er en kendt og naturlig vej.

Opsummeret er der (mindst) tre vinkler, som alle ses repræsenteret i IDEAs virkefelt:

1. Start-up – at give den studerende forudsætninger for at starte egen virksomhed og gøre denne til en vækstvirksomhed
2. Intraprenørskab – at give den studerende forudsætninger for at spotte og udvikle forretningsmuligheder inden for den virksomhed, vedkommende er ansat i
3. Kreativitet – at lære den studerende at spotte, modne og formidle (forretnings)muligheder

Mange aktører inden for iværksætteri i undervisningen hævder, at iværksætteri i denne brede forståelse af begrebet har meget at byde på ikke blot i forhold til at klæde de unge mennesker på til at blive iværksættere, men i høj grad også i forhold til at gøre de studerende til kreative og iderige voksne. Og samtidig er der flere i uddannelsesverdenen, som gør sig til talsmænd for, at de studerende i mødet med de undervisningsmetoder, som i hvert fald nogle steder anvendes i iværksætterundervisningen, bliver bedre studerende. Hvor megen traditionel videregående uddannelse ifølge evalueringens respondenter baseres på forelæsninger, bevæger iværksætterundervisningen sig mod problembaseret og procesorienteret undervisning, der eksperimenterer med at kombinere en række forskellige undervisningsmetoder.

## 1.1 Baggrund og formål med evalueringen

Da IDEA nærmer sig udløbet af finansieringsperioden, har Forsknings- og Innovationsstyrelsen igangsat en slutevaluering af iværksætterakademiet IDEA på basis af et kommissorium af 22. april 2008. NIRAS Konsulenterne blev valgt til at forestå denne slutevaluering, som blev gennemført i perioden ultimo maj til ultimo august 2008. Slutevalueringen af IDEA er gennemført på et tidspunkt, hvor konsortiet har været i gang i knap fire år. Evalueringen skal vurdere, i hvilket omfang IDEA har levet op til sit formål om at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i entreprenørskab, iværksætteri og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark og styrke samarbejdet og brobygningen mellem de videregående uddannelser, de etablerede virksomheder, myndigheder og andre aktører.

---

<sup>3</sup> Personer, der starter egen virksomhed.

<sup>4</sup> Personer, der skaber vækst og fornyelse via et ansættelsesforhold i en eksisterende virksomhed.



## 1.2 Undersøgelsens design

Undersøgelsen har benyttet sig af såvel kvantitative som kvalitative metoder. Der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt rektorer/uddannelsesledere på uddannelsesinstitutioner, som har indgået en partnerskabsaftale med IDEA. Her er der tale om i alt 48 videregående uddannelsesinstitutioner. Når der i denne rapport tales om uddannelsesinstitutioner, underforstås det uddannelsesinstitutioner, som har indgået en partnerskabsaftale med IDEA.

Samtidig er der gennemført kvalitative personlige interview med ressourcepersoner i IDEAs sekretariat og i de fem regionale IDEA-centre.

Der er desuden gennemført telefoninterview med undervisere, dimittender og studerende, som har deltaget i IDEA-støttede aktiviteter, samt med partnerorganisationer, partnervirksomheder, bestyrelsesmedlemmer, nøglepersoner i relevante ministerier og rådgivere fra IDEAs International Advisory Board.

Nedenfor vises en oversigt over målgrupper og dataindsamlingsmetoder.

Målgruppe/metode	Spørgeskema	Personlige interview	Telefoninterview
Studerende			X
Dimittender			X
Partneruddannelsesinstitutioner	e-survey populations- undersøgelse		
Partnervirksomheder			X
Partnerorganisationer			X
Selvstændighedsfonden/Young Enterprise			X
Øresund Entrepreneurship Academy			X
Rådgivere i vækstfora			X
IDEA-sekretariatet		X	
IDEA regionale centre		X	
IDEA-bestyrelsesmedlemmer			X
Nøglepersoner i ministerier			X
IDEA Advisory Board			X

Evaluator har desuden inddraget en række eksisterende evalueringer, selvevalueringer, analyser og rapporter fra såvel eksterne konsulenter som fra IDEA selv. For en oversigt over disse henvises til bilag 3, litteraturliste.

For detaljeret information om metode og metodiske overvejelser henvises til bilag 1.



---

### 1.3 Læsevejledning

*Kapitel 2* indeholder et resumé af slutevalueringen med fokus på konklusioner og anbefalinger.

*Kapitel 3* omhandler forhold vedrørende organisering og ledelse af IDEA, herunder positive forhold og udfordringer ved indlejringen på universiteter, ved paraplyorganisation og underliggende centre samt beslutninger vedrørende IDEAs struktur.

I *kapitel 4* ses nærmere på anvendelsen af midler, herunder bestræbelserne på at tiltrække midler fra eksterne aktører.

*Kapitel 5* beskriver de aktiviteter, som IDEA har iværksat, støttet og gennemført. Det er især i dette kapitel, at den tidligere mere kvantitative opgørelse af antal deltagere og aktiviteter udarbejdet af Kultur og Kommunikation integreres.

*Kapitel 6* vurderer samarbejdsrelationer mellem IDEA og de nationale aktører, som er og har været i berøring med IDEA, mens samarbejdet på internationalt plan med International Advisory Board behandles i *kapitel 7*.

Samtlige respondenter i analysen har haft mulighed for at udtale sig om barrierer og motiver for iværksættelse i undervisningen samt om IDEAs evne til at understøtte arbejdet med at fjerne disse barrierer og understøtte motiverne. Dette behandles i *kapitel 8*.

Konklusion og anbefalinger findes i *kapitel 9*.

I *bilagsdelen* findes oversigter over anvendelsen af midler, en litteraturliste, supplerende frekvenstabeller og kommissoriet for slutevalueringen.

---

>

---

---

## 2. Resumé

---



NIRAS Konsulenterne har for Forsknings- og Innovationsstyrelsen gennemført en slut-evaluering af iværksætterakademiet IDEA. Evalueringen er gennemført i perioden ultimo maj til ultimo august 2008.

IDEA har ved evalueringstidspunktet været i gang i knap fire år, og evalueringen er blandt andet gennemført, da den statslige bevilling til IDEA udløber i 2008. Evalueringen skal vurdere, i hvilken grad IDEA har levet op til sit formål om at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i iværksætteri og innovation på videregående uddannelsesinstitutioner i Danmark samt at styrke samarbejdet om iværksætteraktiviteter.

### 2.1 Organisering og finansiering

IDEA har et landsdækkende sekretariat placeret ved Syddansk Universitet i Kolding og fem semiautonome regionale IDEA-centre, som er indlejret ved følgende uddannelsesinstitutioner: Aalborg Universitet, Aarhus Universitet, Handelshøjskolen i Århus, Syddansk Universitet i Kolding, CEUS i Nykøbing Falster og Copenhagen Business School i København.

IDEA har som samlet organisation modtaget et statstilskud på 40 mio. kr. Hertil kommer 2 mio. kr. fra Globaliseringspuljen samt medfinansiering fra private og offentlige aktører. Af disse midler har de regionale centre modtaget et driftstilskud pr. år pr. center på 0,5 mio. kr. fra moderorganisationen og har således skullet skaffe en betragtelig medfinansiering.

### 2.2 IDEAs formål og virkefelt

IDEA har haft til formål at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i iværksætteri og innovation på videregående uddannelsesinstitutioner i Danmark. Et andet formål har været at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, virksomheder, myndigheder og andre aktører om styrkelse af iværksætteraktiviteten. IDEA har imidlertid ikke operationel kompetence i forhold til uddannelsesinstitutionerne og kan derfor ikke selv udbyde fag og uddannelser.

### 2.3 Konklusion

Det har vist sig at være en længere proces end forventet at skabe grobund for iværksætteri og innovation i uddannelsessystemet. IDEA har arbejdet både med at styrke og udvikle nye uddannelser, støtte undervisere i iværksætteri samt med netværksopbygning, men det er en tidskrævende proces. Universiteterne opfatter stadig iværksætteri som en praktisk disciplin, der ikke har tilstrækkeligt akademisk niveau til, at den kan indgå som en pointgivende del af forløbet. Dette er en af de væsentligste årsager til den beherskede udviklingshastighed.

IDEA har indfriet hovedparten af de på forhånd beskrevne mål. Langt de fleste videregående uddannelsesinstitutioner vurderer, at der inden for de seneste år er kommet flere iværksætter- og innovationsrelaterede aktiviteter på institutionerne. De vurderer også, at IDEA har en væsentlig andel i denne vækst.



### **Organisationen**

- > IDEAs organisationsform har både haft fordele og ulemper. IDEA København og IDEA Sjælland er ikke blot kommet markant senere i gang, men har også oplevet vanskeligere samarbejdsrelationer, mere konkurrence og sværere økonomiske vilkår.
- > Som organisation har IDEA haft svært ved at håndtere denne strukturelle, organisatoriske udfordring og har ikke været i stand til at skabe den nødvendige balance mellem en kraftig autonomi i de regionale centre og en relativt svag topstyring fra sekretariatets side.
- > Indlejringen ved universiteter har i nogle regioner været en meget fremmede faktor for succes, i andre regioner har det givet vanskeligheder, fordi de øvrige uddannelsesinstitutioner i regionen så IDEA som en repræsentant for deres konkurrent, universitetet.
- > Indlejringen af IDEAs sekretariat på Syddansk Universitet har været en måde operationelt at kickstarte etableringen af et sekretariatet, men denne indlejring har tilsyneladende gjort mere skade på det mentale, konkurrencemæssige og holdningsmæssige plan, end den har gavnet på det praktiske.
- > Tilstedeværelsen af konkurrerende/parallelle initiativer i form af Øresund Entrepreneurship Academy og Selvstændighedsfonden/Young Enterprise har ikke været uproblematisk; især i forhold til Øresund Entrepreneurship Academy og IDEAs overlappende målgrupper i region København.

### **Økonomien**

- > IDEAs finansieringsmodel har ikke været befordrende for udviklingen og har skabt store forskelle mellem regionernes muligheder for at styrke iværksætter i undervisningen. Kravet om medfinansiering både i det nationale sekretariat og i endnu højere grad i de regionale IDEA-centre har været den største udfordring for IDEA. De regionale centre har haft alt for forskellige arbejdsbetingelser, hvilket har gjort tilbuddene til den enkelte partnerinstitution og de studerende alt for forskellige afhængig af, hvilken region de har tilhørt.
- > Den fireårige statslige bevilling har været for kortsigtet i forhold til IDEAs ambitiøse målsætninger. Fire år er kort tid til at etablere væsentlige ændringer i et uddannelsessystem, som er præget af stor kontinuitet og en vis grad af inerti.

### **Samarbejdet**

- > IDEA har medvirket til at facilitere samarbejde på tværs af organisationer og har været gode til at opbygge netværk – men der har været store regionale forskelle. IDEA har således knyttet en lang række partnerinstitutioner til sig via samarbejdsaftaler. Med nogle af disse partnere har man gennemført en lang række aktiviteter, mens der med andre (herunder især erhvervslivet) har været langt mere sporadisk kontakt. I nogle regioner meldes om tæt dialog, mange samarbejdsprojekter samt erfaringsudveksling med såvel virksomheder som offentlige aktører og uddannelsesinstitutioner. I andre regioner er samarbejdsfladerne mere ”tynde” og præget af én-til-én-kontakt mellem det regionale IDEA-center og den enkelte partnerinstitution.
- > Samlet set synes IDEA ikke at have draget fuld nytte af det tilknyttede International Advisory Board, som ikke har været aktivt inddraget i fokuseringen af IDEAs aktiviteter.



### Indholdsmæssigt fokus

- > På trods af, at IDEA har været medudvikler af syv fag og uddannelser i iværksætteri og innovation, er det den samlede vurdering, at IDEA har bevæget sig væk fra sin oprindelige målsætning om oprettelse af nye fag og uddannelser på de videregående uddannelsesinstitutioner. I stedet har IDEA fokuseret kraftigt på igangsættelse af ekstracurriculære aktiviteter.
- > IDEA har med succes sat iværksætteri på dagsordenen i mange dele af den danske videregående uddannelsessektor. Succesen i forhold til det opmærksomhedsskabende ses især i det jyske, delvist begrundet i placeringen af sekretariatet på Syddansk Universitet, delvist begrundet i sen etablering og vanskeligere vilkår for de to regionale centre på Sjælland og i København.
- > De gennemførte aktiviteter vurderes i langt overvejende grad at være kvalitetsmæssigt i orden, relevante og på internationalt niveau. De studerende er overvejende tilfredse med deltagelsen i aktiviteterne; især fremhæves IDEA Houses og de valgfag og/eller obligatoriske fag som givende og relevante.
- > I nogle regioner har der været for få aktiviteter til, at IDEA for alvor har kunnet slå sit navn fast blandt studerende, undervisere og virksomheder. I andre regioner har aktivitetsniveauet afspejlet behovet, dog primært behovet for ekstracurriculære aktiviteter.
- > IDEA har ændret fokus og i højere grad målrettet sine aktiviteter til dem, som faktisk ønsker og efterspørger dem, og har ved en indsats over for de studerende dels sørget for at skabe et udbud, dels medvirket til at opdyrke en efterspørgsel. Vanskeligheden ved at få uddannelsesinstitutionernes ledelse i tale begrundes primært i strukturændringer og fusionsbølger samt behovet for en generel kulturændring på uddannelsesinstitutionerne, hvis iværksætteri for alvor skal kunne forankres.
- > IDEA har i nogen grad haft succes med at etablere sig som videncenter for iværksætteri og innovation både med hensyn til forskningsaktiviteter, afholdelse af konferencer og workshops, udgivelse af undervisningsmaterialer og støtte for de regionale centre.

## 2.4 anbefalinger

Anbefalingerne har et overordnet sigte og er målrettet den samlede fremtidige indsats for at fremme iværksætteri og innovation ved de videregående uddannelsesinstitutioner i Danmark.

- > Feltet iværksætteri og innovation i undervisningen er et udviklingsområde, og erfaringer fra andre lignende udviklingstiltag viser, at en fireårig udviklingsperiode er godt begyndt, men langt fra fuldendt. Det er vigtigt, at processen får lov at fortsætte og modnes, således at allerede investerede midler ikke spildes ved at opgive fokus på området. Formen bør imidlertid overvejes nøje.
- > De videregående uddannelsesinstitutioner udgør et tungt system, hvor generelle holdningsændringer er nødvendige, når grundlæggende forandringer skal gennemføres. Et vedvarende, langsigtet arbejde er vigtigere end en hurtig, intensiv indsprøjtning af mange midler på én gang. Det anbefales derfor, at der fortsat afsættes statslige midler til støtte for udviklingen af området, samt at der sættes tydeligere ind for at gøre lederne på de videregående uddannelsesinstitutioner til parter i arbejdet.



### Organisationen

- > Det anbefales, at der forsat eksisterer en koordinerende, central enhed. Denne bør have fokus på to delopgaver:
  - Videncenterfunktionen
  - Koordinering, erfaringsudveksling, ensretning og videndeling mellem et antal regionale aktører.
- > I initiativet bør der sikres en klar organisationsstruktur, så en bedre balance mellem den centrale enhed og de regionale kontorer etableres.
- > En decentral konstruktion med regionale enheder bør opretholdes, men der bør i en fremtidig struktur tages højde for den regionale kontekst, uddannelsesinstitutionernes modenhed i forhold til samarbejde og iværksætteri og den eksisterende tradition, som det regionale center etableres i.
- > Såfremt man viderefører IDEA-modellen om placering af regionsenhederne på ét universitet, bør det overvejes, hvordan man sikrer arbejdet med at tilskynde iværksætteri og innovation på øvrige videregående uddannelser i området.
- > For at kunne opnå den ægte og fuldstændige videncenterfunktion, som er ønskværdig, bør den nationale enhed i fremtiden ikke indlejres ved en eksisterende uddannelsesinstitution.
- > Ved videreførelse af aktiviteter i en regional struktur bør der sikres større ensartethed i indtægtsgrundlag, i aktivitetsudbud, samarbejde og grundsyn på iværksætteri enhederne imellem.
- > I en fremtidig struktur bør man undgå at iværksætte overlappende initiativer, som det har været tilfældet med Øresund Entrepreneurship Academy, Selvstændighedsfonden og IDEA.

### Økonomien

- > Der anbefales fortsat central finansiering til understøttelse af iværksætteri og innovation i uddannelserne.
- > En model, der helt lægger området ud til de enkelte institutioner, vil ikke have volumen til at løfte forskningsdelen, hvorfor iværksætteri i Danmark derved risikerer kun at få et praksisnært sigte uden forskningsmæssig understøttelse. Dette vil igen øge faren for, at iværksætteri fortsat afvises af studienævn og som konsekvens heraf forbliver næsten udelukkende ekstracurriculært.
- > Modellen med medfinansieringskrav bør genovervejes. Det er ødelæggende for kontinuiteten, for kvaliteten i forhold til at tiltrække og fastholde medarbejdere og for fokus i arbejdet, at centrene baseres på ad hoc-finansiering.
- > I en fremtidig konstruktion bør der arbejdes med at finde en model, hvor målet om indlemning af iværksætteraktiviteter som ECTS-givende aktiviteter ikke tilsidettes til fordel for opnåelse af finansiel støtte fra virksomhedsniveau.

### Indholdsmæssigt fokus

- > Hvis der skal sikres større forankring af iværksætteri og innovation i de eksisterende uddannelser, bør der fra central side etableres incitament over for uddannelsesinstitutionerne for at forandre uddannelsesinstitutionernes holdning til innovation og iværksætteri. En knibtangsmanøvre bestående af national strategi, handleplan og incitamentsstruktur kombineret med mulighed for støtte fra videncenter og regionale centre vil være det mest optimale. Som et led heri kunne man overveje at inkorporere iværksætteri i uddannelserne som en mere forpligtende del af uddannelsesinstitutionernes udviklingskontrakt.

---

>

---

- > I et eventuelt fremtidigt arbejde inden for iværksætteri er det vigtigt at sikre, at alle arbejder med alle tre niveauer af iværksætteri (entreprenør, intraprenør, kreativitet). Det anbefales, at fokus bliver på at sikre, at højtuddannede i løbet af deres studium får input og kendskab til iværksætteri og innovation samt lærer at arbejde tværfagligt og procesorienteret, men at grænsefladerne til f.eks. rådgivning trækkes tydeligere op.
- > I en eventuel fremtidig konsortieaftale bør der indbygges en kontinuerlig justering af målsætningerne for initiativerne, således at disse tilpasses den virkelighed, som der ageres i.

---

>

---

---

## 3. Organisation og ledelse

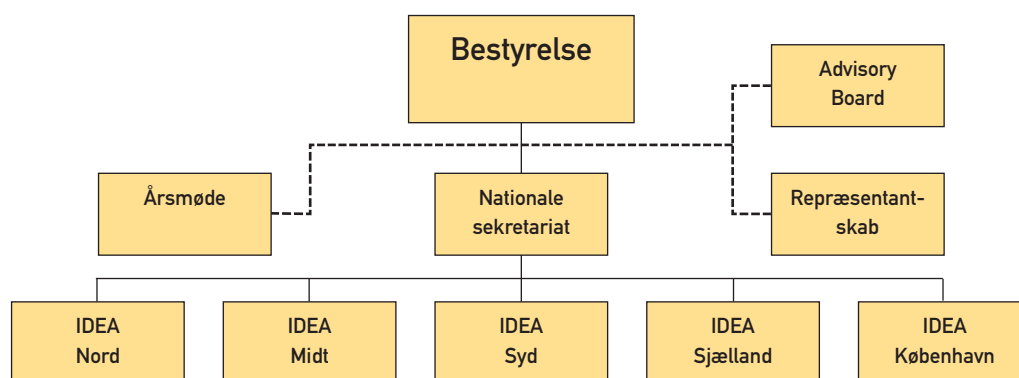
---



### 3.1 Den formelle organisering

Organisatorisk er IDEA bygget op som konsortium med et forretningsudvalg/repræsentantskab, en bestyrelse, et International Advisory Board samt et sekretariat og fem regionale centre.

Figur 1. Oversigt over IDEAs organisation



I denne struktur har bestyrelsen fungeret som den øverste beslutningstager, der primært har beskæftiget sig med de overordnede linjer for IDEA. Bestyrelsen har bestået af fremtrædende personligheder fra det private erhvervsliv, universiteter, erhvervsakademier, professionshøjskoler, erhvervsservice- og rådgivningssystemet samt Syddansk Universitet.

Forretningsudvalget/repræsentantskabet har været et aktivt samarbejdsorgan for bestyrelsen og IDEAs ledelse. Udvalget består af repræsentanter fra bestyrelse og sekretariatet og tager sig af de driftsbetonede beslutninger i IDEA.

Til at understøtte og perspektivere det overordnede arbejde og IDEA som helhed blev der etableret et International Advisory Board, som har haft til formål at supplere bestyrelsen og sekretariatet med internationale perspektiver på problemstillinger opstået i takt med arbejdet. Etableringen af International Advisory Board var desuden et led i IDEAs bestræbelser på at opbygge et internationalt netværk, der aktivt markedsfører IDEA på den internationale scene.

Til den daglige ledelse af IDEA er der nedsat et nationalt sekretariat placeret på Syddansk Universitet i Kolding. Forankret gennem regionale centre i henholdsvis København, Århus, Aalborg, Kolding og Nykøbing Falster udgør sekretariatet og centrene den operative del af IDEAs organisation.

Sammenlagt har denne organisering haft til formål at opfylde IDEAs målsætning om at skabe en national netværksorganisation, der styrker samarbejdet mellem:

- > Uddannelsesinstitutionerne indbyrdes
- > Uddannelsesinstitutioner og andre aktører
- > Danske partnerorganisationer og udenlandske aktører



---

IDEA har indgået partnerskabsaftaler med ca. 80 partnere bestående af videregående uddannelsesinstitutioner, virksomheder, offentlige aktører og interesseorganisationer. Årsmøderne har været stedet, hvor partnermedlemmer haft lejlighed til dels at blive præsenteret for IDEAs aktiviteter, dels at fremsætte forslag til det igangværende arbejde samt efterlyse initiativer og aktiviteter.

### 3.2 Det nationale sekretariats funktion

Det nationale sekretariatets specifikke mål er at skabe et nationalt kompetencecenter, der leverer koncepter og metoder til at udvikle iværksætterkompetencer i den ordinære undervisning, i ekstraordinære tiltag og i rådgivningen.

Sekretariatet har konkret haft til formål at udføre følgende opgaver:

- > Koordinere og gennemføre kompetenceudvikling og forsøgsvirksomhed i samarbejde med uddannelsesinstitutioner, erhvervsservice- og rådgivningssystemet, virksomheder og iværksættere
- > Gennemføre fælles formidlings- og informationsaktiviteter
- > Koordinere initiativer og aktivitetsplaner for de regionale centre
- > Sikre at der skabes synergi og videndeling mellem konsortiets målgrupper gennem tværfaglig kobling af konsortiets ressourcer
- > Assistere konsortiets uddannelsesinstitutioner med den internationale udveksling af forskere og studerende
- > Assistere i forbindelse med indhentning og udbud af internationale iværksætterkurser i Danmark
- > Yde administrativ bistand til repræsentantskabet, bestyrelsen og Advisory Board
- > Udarbejde regnskab og budget for konsortiet
- > Udarbejde handlingsplaner og strategier for konsortiets virksomhed
- > Afrapportere til Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling
- > Sagsbehandle og indstille ansøgninger fra konsortieparterne om statslig medfinansiering til aktiviteter
- > Markedsføre IDEA bredt internationalt

Ét er dog, hvad der burde fokuseres på, noget andet er, hvad der reelt er blevet fokuseret på. De følgende afsnit afdækker, hvordan IDEA fungerer og har fungeret fra et organisatorisk synspunkt set i lyset af de overordnede mål og konkrete opgaver.

#### 3.2.1 Sekretariatets primære fokusområder

I den aktuelle politiske debat er der enighed om at Danmarks evne til at styrke iværksætteri har indflydelse på vores økonomiske vækstpotentiale. Dette til trods giver IDEAs sekretariatet udtryk for, at det har været en udfordring at skabe lydhørhed over for IDEAs koncepter og metoder – både inden for egne rækker (ministerier, andre initiativer m.m.) og i det eksterne miljø på uddannelsesinstitutionerne (universiteter, partnere, medlemmer m.m.).

#### 3.2.2 Etableringen af IDEA som væsentlig aktør

For sekretariatet har der som nævnt vist sig at være en stor opgave i at positionere IDEA som en væsentlig aktør inden for entreprenørskab og iværksætteri. I relation til det interne miljø har opgaven været at finde en samarbejdsplatform med IDEAs tvær-



---

ministerielle ophav og den resterende del af IDEAs organisation – bestyrelse, regionale centre m.m. Det har ifølge det nationale sekretariat været svært at manøvrere mellem det tværministerielle opdrag på den ene side og de regionale centre på den anden. Hver part har naturligt fokuseret på deres respektive dagsordener, og behovene har til tider været i konflikt med hinanden eller med det praktisk mulige. Til gengæld har den store diversitet resulteret i, at IDEA har haft et meget bredt fokus, hvilket kommer til udtryk i de regionale forskelligheder og i bredden af IDEAs aktiviteter.

Sekretariatets anden store opgave har bestået i at positionere IDEA i forhold til andre aktører inden for feltet iværksætteri i undervisningen, som f.eks. Selvstændighedsfonden/Young Enterprise, de regionale væksthuse og Øresund Entrepreneurship Academy. Det har i denne henseende været vigtigt for det nationale sekretariat at betragte de forskellige aktører som komplementære med hver sine fokusområder, om end der især i forhold til Øresund Entrepreneurship Academy har været væsentlige overlap i målsætningerne.

Samlet set har sekretariatet tilstræbt en ligelig fordeling af sine ressourcer og services på hhv. interne og eksterne opgaver. Som konsekvens af de regionale centres typiske fokusering på lokale/regionale ekstraordinære<sup>5</sup> undervisningsaktiviteter, har sekretariatet dog overvejende vægtet tværgående aktiviteter og udvikling af undervisningsressourcer. Samtidig har det ligget eksplicit i IDEAs mandat, at IDEA ikke må drive egentlige undervisningsaktiviteter men skal understøtte uddannelsesinstitutionerne i udvikling og etablering af disse.

Markedsføringsmæssigt har de ekstraordinære aktiviteter, eksempelvis etableringen af studentervæksthuse og redskaber til undervisning i iværksætteri, været medvirkende til at udbrede kendskabet til iværksætteri som indsatsområde såvel som til IDEA. Disse aktiviteter har således vist sig som meget væsentlige for IDEAs position og gennemslagskraft over for virksomheder, uddannelsesinstitutioner, studieledere, organisationer m.m.

IDEA har arbejdet for at etablere sig som nationalt videncenter ved igangsætning af forskningsinitiativer, ved at medarbejdere har fungeret som ressourcepersoner og ved at arrangere større konferencer og begivenheder. Læs mere om IDEA-sekretariatets funktion som nationalt videncenter i afsnit 6.2.3.

### 3.3 De regionale centres funktion

De regionale centre har fungeret som autonome enheder og har haft til opgave at konkretisere den nationale mission og indlejre IDEA ved lokale uddannelsesinstitutioner. Hvert center har i den henseende udviklet en handlingsplan, der er godkendt af IDEAs bestyrelse, og har fungeret som grundlag for samarbejdet mellem IDEAs partnere i re-

---

<sup>5</sup> Ekstraordinære eller ekstra-curriculære aktiviteter er forløb, kurser og aktiviteter, som ikke er ECTS-givende dele af en etableret uddannelse. IDEA-sekretariatet benytter termen ekstraordinære, andre steder benyttes termen ekstracurriculære.



---

gionen. Der viste sig dog hurtigt en stor diversitet i de enkelte centres udfordringer og rammebetingelser; en diversitet der blandt andet kan henføres til regional- og lokalmiljøets (her forstået bredt som uddannelsesinstitutioner, region, erhvervsliv og studerende m.m.) modenhed, ambition, kompetencer og interesse for innovation og iværksætteri.

### **3.3.1 Centrenes primære funktion**

IDEA-centrene har overordnet lagt vægt på at skabe synlighed om IDEAs aktiviteter og opnå indlejring i de regionale aktørers bevidsthed – uddannelsesinstitutioner såvel som andre regionale aktører. Udfordringen er grebet forskelligt an, men gennemgående fokusområde har været at få undervisere og studerende til at tænke i innovation, kreativitet og iværksætteri. Centrene har i denne henseende arbejdet med at skabe interesse og motivation for feltet, illustrere muligheder og ikke mindst tilbyde kompetenceudviklingsforløb. Tilbuddene regionerne imellem har været af forskellig art, men et væsentligt element i alle de regionale centres arbejde har været at udvikle inspirerende aktiviteter til studerende, undervisere og partnere. Aktiviteterne spænder bredt fra kurser, seminarer, Innovation Camps og studentervæksthuse til elektroniske redskaber og undervisningsmaterialer. Læs mere om IDEAs konkrete aktiviteter i kapitel 5.

Ved etableringen af de regionale centre har der ikke været et fuldstændigt overblik over de regionale miljøers faktiske behov. Således har en af de regionale centres funktioner været at afdække regionalmiljøets behov og herved målrette IDEAs indsats. Flere centre har fungeret som netværksunderstøtter for undervisere og ildsjæle med interesse for feltet iværksætteri i undervisningen; personer der forud for etableringen af de regionale centre savnede et fælles omdrejningspunkt.

Samlet set har centrenes funktioner således været meget forskellige og i vid udstrækning beroet på det lokale miljøes karakter/modenhed i forhold til iværksætteri i undervisningen, på tidspunktet for etableringen af de regionale centre, på centrenes evne til at tiltrække eksterne midler samt på graden af centrenes succes med at aktivere lokale ildsjæle.

## **3.4 Styrker og udfordringer ved IDEAs organisation**

IDEAs organisation er som udgangspunkt ikke hierarkisk opbygget, og det nationale sekretariats direktør har således ikke haft direkte ledelsesfunktion over for de regionale centre. Organisationen er derimod baseret på de regionale centres selvledelse, der dog er forpligtet gennem gensidige handlingsplaner.

Styrker og udfordringer ved denne organisationsform behandles i de følgende afsnit.

### **3.4.1 Det nationale og regionale samarbejde**

#### **Styrker**

Ifølge både de regionale centre og det nationale sekretariat er det daglige samarbejde mellem de forskellige enheder blevet optimeret i trit med, at erfaringerne er indhøstet. Særligt fremhæves sekretariatets rolle som nationalt omdrejningspunkt som en væsentlig styrke ved IDEAs organisering. Der ligger dog flere facetter i denne udmeldelse.



---

Overordnet set har der været stor tilfredshed med måden, hvorpå IDEA har inddraget forskellige interessegrupper. Over en bred kam fra ministerier til bestyrelsesmedlemmer og til lokale partnere roses IDEA for at varetage en konstruktiv udviklingsdialog. Dette har givet alle interessenter en fornemmelse af medbestemmelse og mulighed for at påvirke IDEAs retning og initiativer.

Sekretariatet har insisteret på at overlade initiativ og beslutningskompetencer til de regionale udviklingschefer, som dermed har haft frihed til at manøvrere i forhold til den regionale kontekst. Dette har givet sekretariatet overskud til at sidde med det samlede overblik og internationale udsyn og med baggrund i dette overblik rådgive centrene i forhold til regionale problemstillinger. De regionale centre har operativt kunne inddrage sekretariatet til at synliggøre seriøsiteten af IDEA initiativet, hvilket har skabt en god vekselvirkning mellem det nationale og de regionale centre, hvor regionale aktiviteter har givet input til nationale arrangementer, og nationale målsætninger er forsøgt implementeret via regionale handlingsplaner, tiltag m.m.

På trods af de regionale centres store selvstændighed har det nationale sekretariat ifølge de regionale udviklingschefer særligt mod slutningen af den fireårige periode spillet en stor rolle i forhold til centrene. Især i henhold til erfaringsudveksling, redskaber, projekter og i det kontinuerlige arbejde med at forbedre interne strukturer, processer og kommunikationsveje har sekretariatet været en værdifuld paraply for IDEA-organisationen. Dette argument støttes også af udsagn fra repræsentanter for IDEAs bestyrelse.

### **Udfordringer**

Opstarten var en udfordring for IDEA; for få aktiviteter, for små projekter og interne strukturudfordringer vanskeliggjorde processen og forhindrede en effektiv opstart. Først ved indgangen til 2008 har disse strukturer fundet et fast leje, hvilket har øget IDEAs gennemslagskraft og forbedret interne arbejdsgange. Dette er dog forholdsvis sent i forløbet.

Ligeså vel som anvendelsen af IDEAs ansattes personlige netværk har bidraget positivt til IDEAs manøvreedygtighed, har anvendelsen af personlige netværk vist sig at have en bagside, idet IDEA for mange er kommet til at fremstå som en organisation med en personbåren eller institutionel (forstået som den uddannelsesinstitution, centrene er indlejret i) identitet.

Derfor har det i flere tilfælde været lettere for IDEAs medarbejdere ved henvendelse til partnere om nye initiativer at sige, at de kom fra universitetet, eller at henvende sig i eget navn frem for at fremstå som IDEA-repræsentant. For modtager og samarbejdspartnere har dette skabt tvivl om, hvem IDEAs ansatte egentlig repræsenterede – institutionerne, det nationale projekt, de regionale centre eller personen selv? Således har der rent kommunikativt været forvirring i udbredelsen af IDEA som koncept og organisation, og IDEAs navn er måske blevet slået mindre fast hos modtagerne, end det kunne være blevet.

Anvendelsen af personlige netværk i IDEAs virke har også skabt andre problemer for IDEA. Som eksempel kan nævnes den store fusionsproces af uddannelsesinstitutioner, der startede i 2005. Som et resultat af fusionerne skete der en udskiftning af IDEAs



nøglepersoner på en række uddannelsesinstitutioner. Dette betød, at IDEA i nogen grad mistede kontaktpersoner på institutionerne og således måtte omprioriterer sine netværk fra det strategiske niveau til underviserne. Dog har det i nogle regioner vist sig som vanskeligt at få forskere og undervisere i tale, hvilket medførte et vist tilbageskridt for de implicerede regionale centre, idet de på ny skulle opbygge og modne relationer til kontaktpersoner. For andre regionale centre har kontakt og adgang til undervisere været mere enkel, men til gengæld har kontakten til det strategiske niveau på uddannelsesinstitutionerne været uhyre vanskeligt.

IDEAs opbygning som en organisation med en betydelig bottom up-struktur (stor autonomi i de regionale centre) har på flere måder vist sig problematisk. Dermed ikke sagt, at denne struktur ikke har været det rigtige valg, men det påpeges fra flere sider, at en støttende top down-struktur har manglet til at balancere organisationen og ikke mindst til at sikre en stærkt tiltrængt ensartethed i arbejdet.

Sidst, men ikke mindst har det været vanskeligt for sekretariatet at fremsætte nationale fællesnævner og arbejdsrutiner til støtte i det regionale arbejde. Eksempelvis ville en velfungerende videndeling centrene imellem være meget nyttigt. Videndelingen har imidlertid vist sig vanskelig at etablere, og først meget sent i forløbet er der etableret en systematisk tilgang til videndelingen, via intern mødestyring og målrettet kommunikation. Videndelingen har ifølge flere niveauer været savnet og i høj grad beroet på personlig efterspørgsel. Desuden har et lydefrit samarbejde mellem de regionale centre i nogen grad været forhindret af centrenes store interne forskelle i aktivitetsniveau og økonomisk muskelkraft.

### 3.4.2 De institutionsbaserede tilhørsforhold

#### Styrker

Blandt andet på grund af uddannelseskulturen i Danmark har IDEA valgt en organisering, hvor de regionale centre fysiske og dermed også det forståelsesmæssige ejerskab placeres ved lokale uddannelsesinstitutioner (se Tabel 1).

*Tabel 1: De regionale centres tilhørsforhold*

IDEA	Tilhørsforhold
Det nationale sekretariat	Syddansk Universitet, Campus i Kolding
IDEA Nord	Aalborg Universitet, SEA - School of Entrepreneurship at Aalborg University
IDEA Midtjylland	Århus Handelshøjskole, Aarhus Universitet
IDEA Syd	Syddansk Universitet, Campus i Kolding
IDEA Sjælland	Center for Erhverv og Uddannelse (CEUS)
IDEA København	Copenhagen Business School (CBS)

Denne placering har haft såvel positive som negative konsekvenser for IDEA. På den positive side har placeringen ved uddannelsesinstitutionerne givet de regionale centre mulighed for at komme helt tæt på deres målgrupper, hvilket ifølge flere parter er en forudsætning for IDEAs forankring på uddannelsesinstitutionerne. Grundet denne pla-



---

cering har centrene været i stand til at holde sig opdateret med uddannelsesmiljøet og målrette indsatsen. Særligt muligheden for at opbygge netværk og tilbyde aktiviteter til undervisere, studerende og andre interesserede fremhæves fra flere sider som et positivt resultat af centrenes fysiske placering.

Endvidere har placeringen haft en praktisk og logistisk betydning for centrene i forhold til et facilitetsmæssigt nemt setup, hvor centrene har benyttet sig af institutionernes driftsfordele og har kunnet indgå i allerede etablerede systemer omkring lokaler, ansættelser, kommunikation, netadgang, design, m.m.

Værdien ved centrenes fysiske tilstedeværelse og nære kontakt til universiteterne har således været stor og ifølge et flertal af de regionale udviklingschefer overskygget udfordringerne ved en stærk tilknytning til uddannelsesinstitutionerne.

### **Udfordringer**

IDEAs organisatoriske struktur har stillet store krav til rekrutteringen af personale med de rette personlige kompetencer og netværk. Især de regionale centres evne til at forgrene sig ud i uddannelsesinstitutionerne synes at være helt central for at sikre en gennemslagskraft. I de tilfælde, hvor et regionalt center har bestået af en udviklingschef og yderligere en medarbejder, har dette vist sig at være meget vanskeligt. Og i tilfælde hvor et regionale center har oplevet bemandingsmæssige udfordringer, har man været yderligere udfordret på netværksrelationerne.

I forhold til IDEAs mål om at blive et nationalt videncenter betragtes placeringen af det nationale sekretariat på Syddansk Universitet som ganske problematisk, men også de regionale centre oplever problematikkerne med IDEAs ejerskab. Der berettes eksempelvis om, at uddannelsesinstitutioner, der ikke er værter for et regionalt IDEA-center, kritiserer IDEA for ikke at varetage disses interesser. Endvidere har den stærke institutionelle tilknytning pustet til den velkendte konkurrence på faglighed, økonomi og markedsføring de forskellige uddannelsesinstitutioner imellem. Implementeringsmæssigt har det således i flere regioner været forstyrrende for samarbejdet med andre uddannelsesinstitutioner og på tværs af regioner, at IDEAs regionale centre har ”tilhørt” en bestemt uddannelsesinstitution. Flere af IDEAs partnere hæfter sig endvidere ved, at der er en stor koncentration af aktiviteter i den by og på den institution, hvor de regionale centre er placeret.

Endnu en udfordring har været centrenes arbejdshastighed. Set i lyset af centrenes placering tæt på målgruppen undrer det flere partnere, at der ikke er kommet endnu mere ud af IDEAs aktiviteter. Resultaterne af de regionale aktiviteter er for flere centres vedkommende først for alvor begyndt at materialisere sig i starten af 2007. Flere partnere oplever dog, at der er en daglig kamp på institutionerne, hvor unødige kræfter bruges på magtkampe med uddannelsesinstitutionens øvrige fagområder, interesser og aktiviteter. En kamp der påvirker IDEA som organisation og udfordrer det daglige arbejde.



---

Ledelsesmæssigt har der været delte meninger om valget af selvstyrende regionale centre, hvis ejerskab lå hos den lokale uddannelsesinstitution. Hvor de positive stemmer fremhæver indlejringen, lokal manøvreduktighed, etablerede faciliteter m.m., peger kritikere på de implicerede uddannelsesinstitutioners for store indflydelse på centrenes aktiviteter og heraf manglende intern kontrol med IDEAs aktiviteter.

IDEA-sekretariatets tilhørsforhold til bestemte uddannelsesinstitutioner vurderes at have medvirket til, at IDEA ikke enstemmigt har formået at skabe sig en position som uddannelsessektorens førende kompetencecenter for iværksætter og innovation i uddannelserne. Dette skyldes både intern konkurrence uddannelsesinstitutionerne imellem og at IDEA i flere regioner grundet forankringen ved uddannelsesinstitutionerne, har manglet gennemslagskraft som selvstændig organisation.

En væsentlig udfordring for de regionale centres målopfyldelse er, at de ikke er etableret samtidig. Sjælland, København og Midtjylland blev først endeligt etableret i 2006 – Sjælland og Midtjylland pga. langvarig rekrutteringsproces og København pga. en ændring af centrets værtsinstitution. Dette har haft en betydning for, hvor langt disse centre er nået i forhold til at opnå deres mål. Udviklingscheferne på de regionale centre giver alle udtryk for en forståelse for behovet for en fælles organisatorisk struktur, men står samtidig med en følelse af rent målsætningsmæssigt at befinde sig på alt for forskellige udviklingsniveauer.

### 3.4.3 Ressourcer

Ansvaret for de enkelte centres økonomi har været pålagt centret selv. Dog har centret modtaget økonomiske støtte til administration, projekter og aktiviteter fra det nationale sekretariat. Indhentning af restfinansieringen har belastet centrene forskelligt. De fleste centre har arbejdet hårdt for at finde tilskudsmuligheder, dels i regionernes budgetter, dels hos private virksomheder. Indirekte har dette betydet, at aktiviteter med nationale perspektiver samt tværregionale projekter er blevet nedprioriteret til fordel for centrenes bestræbelser på at finde lokal/regional medfinansiering.

Endvidere har der været en stor skævvridning i budgetterne for de regionale centre. Nogle har haft let ved at finde medfinansiering, mens det for andre har været en særdeles vanskelig opgave. Da aktivitetsniveauet er direkte afledt af økonomien, har medfinansieringens størrelse haft stor betydning for de enkelte centres gennemslagskraft. Den økonomiske skævvridning har til tider været medvirkende til at skabe en negativ konkurrence internt blandt IDEAs centre, hvilket som tidligere nævnt ikke har virket konstruktivt for samarbejdet.

Der er blandt IDEAs partnere delte meninger om kravene til medfinansiering. På den ene side vurderes medfinansieringen at øge IDEAs fokus på praksisnære/konkrete aktiviteter, hvilket giver merværdi for den/de sponsorerende organisationer og identificer seriøse interessenter. På den anden side vurderes det, at kravet om medfinansiering stiller krav til aktiviteterne/projekterne, som ikke altid stemmer overens med IDEAs målsætninger. Herved er der risiko for, at IDEA bruger ressourcer på aktiviteter, der ikke er del af målsætningen. Sat på spidsen er medfinansieringen et spørgsmål om resourceoptimering – hvad skal IDEA medarbejderen beskæftige sig med? Fundraising eller forandring? Hvad skal bestemme indholdet af aktiviteten? Dem, der betaler, eller behovet hos de studerende?



---

Flere røster kritiserer IDEA for ikke at omsætte den trods alt substantielle bevilling effektivt nok. Kritikken går især på, at administration og ledelse (direktør, sekretariat, løn og husleje) optager 24 % af IDEAs statsmidler. Modsat kan det som tidligere nævnt være nødvendigt for en organisation i etableringsfasen at benytte en væsentlig del af sine midler til administrationsomkostninger.

### 3.5 Delkonklusion

Den manglende ensartethed i IDEAs arbejde har i nogen grad virket forvirrende for organisationen internt og forplumret billede af organisationen eksternt.

Den eksisterende organisation synes at have en manglende balance mellem organisations top down- og bottom up-struktur. IDEAs interne strukturer og arbejdsgange har tilsyneladende haft vanskeligt ved at understøtte en ensartet implementering af indsatsområder og udbredelsen af disse. Herunder har det tværfaglige samarbejde mellem IDEA, uddannelsesinstitutioner, regioner, interessegrupper og det private erhvervsliv ikke i alle tilfælde fungeret lige godt.

IDEAs ejerstruktur har været en gevinst og en udfordring. Uddannelsesinstitutionerne som medejere har givet IDEA en kick-start, men har også været en ikke-neutral placering, hvilket i nogle tilfælde har givet gnidninger i forhold til andre uddannelsesinstitutioner og i forhold til nationale aktører. IDEA er i nogle kredse blevet betragtet som et universitetsprojekt, hvilket ikke har styrket opfattelsen af IDEA som en national organisation.

Den decentrale konstruktion med regionale centre synes at være en stor styrke i den operative implementering af iværksætteri i uddannelserne. Men den har også givet udfordringer i nogle regionale kontekster. Dels har der i regionerne ikke været lige stor tradition for samarbejde uddannelsesinstitutionerne imellem, dels var værtsinstitutionerne for IDEA-centrene ikke alle kommet lige langt ved opstart, og dels har iværksætteri og innovation været tættere på nogle værtsinstitutioners tankegods end på andres.

IDEAs manglende operative og juridiske kompetencer på uddannelsesinstitutionerne har været en væsentligt begrænsende faktor. Havde uddannelsesinstitutionerne oplevet en større grad af forpligtelse og incitament til implementeringen af iværksætteri, havde IDEA haft en væsentlig lettere opgave.

---

>

---

## 4. Anvendelse af midler



Kommissoriet for slutevalueringen af IDEA efterspørger en opgørelse over, hvordan IDEAs midler er prioriteret inden for formålets enkelte delområder, samt hvor mange midler IDEA har genereret. Dette behandles i nærværende kapitel.

IDEA har som organisation modtaget en statslig bevilling på 10 mio. kr. årligt over fire år, i alt 40 mio. kr. Hertil kommer 2 mio. kr. fra Globaliseringspuljen.

De regionale centre har modtaget et årligt tilskud fra IDEA-sekretariatet på 0,5 mio. kr. pr. regionalt center. De regionale centre har således skullet skaffe en betragtelig medfinansiering for at kunne iværksætte aktiviteter, da den centrale bevilling stort set har kunnet dække udviklingschefens løn.

Samlet set har IDEA hentet godt 43 mio. kr. i medfinansiering fra private og offentlige aktører. Se oversigt nedenfor.

### 4.1 IDEA nationalt

Nedenfor vises de samlede indtægter og udgifter for IDEA som nationalt sekretariat.

*Tabel 2: IDEAs anvendelse af midler*

IDEA økonomi i 1.000 kr.

Indtægter	2008 budget	2007	2006	2005	Totaler	I procent
Statsbevilling		10.620	10.353	20.200	41.173	87,4 %
Medfinansiering, SDU, indirekte tilskud	1.493	1.138	969	728	4.328	9,2 %
Medfinansiering, SDU, ph.d.-stilling	450	270			720	1,5 %
Overført overskud	13.666	13.449	13.128			
Forventet forskudt indtægt	914				914	1,9 %
<b>Samlet indtægt</b>	<b>16.523</b>	<b>25.477</b>	<b>24.450</b>	<b>20.928</b>	<b>47.135</b>	<b>100 %</b>

Udgifter	2008 budget	2007	2006	2005	Totaler	I procent
Driftsudgifter, rejser og kursus	4.366	2.665	2.541	2.529	12.101	25,7 %
Landsdækkende aktiviteter	2.964	3.286	2.599	1.359	10.208	21,7 %
Nye uddannelser	446		4	396	1.796	3,8 %
Følgforskning	1.530	1.674	787	653	4.644	9,9 %
Fæltespulje til nye aktiviteter	4.620	1.773	2.570	363	8.376	17,7 %
Basistilskud til regioner	2.500	2.500	2.500	2.500	10.000	21,2 %
Samlede udgifter	16.426	11.898	11.001	7.800	47.125	100,0 %
<b>Årets resultat</b>	<b>97</b>	<b>13.579</b>	<b>13.449</b>	<b>13.128</b>	<b>10</b>	

Kilde: Årsrapporter 2005, 2006 og 2007. Da der på evalueringstidspunktet ikke foreligger et regnskab over 2008, benyttes budgettal herfor.



---

Samlet set har IDEA anvendt sine midler på nedenstående måde:

- > 25 % til ledelse, sekretariat, løn og husleje (18,6 %, såfremt direktørens løn fratrækkes)<sup>6</sup>
- > 22 % til landsdækkende aktiviteter (~ videntcenterfunktion)
- > 4 % på nye uddannelser, inkl. IMEET
- > 10 % på følgeforskning
- > 18 % på projekt- og aktivitetstilskud
- > 21 % på tilskud til regionale IDEA-kontorer

De regionale kontorer har ud over de tildelte basismidler på 0,5 mio. kr. pr. år pr. regionalt kontor kunne søge nationale puljer til projekter og aktiviteter.

## 4.2 Prioritering af midler

Det nationale sekretariat har efter eget udsagn haft det at bygge en national dimension op som en af sine overordnede prioriteringer. Dette er sket via afholdelse af konferencer og udbud af projekter, men også ved at deltage i arrangementer afholdt af andre. Undersidersiden har desuden naturligt været prioriteret højt, da IDEA pga. kommissoriet ikke har kunnet udbyde undervisningsaktiviteter selv.

De bestyrelsesmedlemmer og medlemmer af International Advisory Board, som har deltaget i evalueringen, støtter alle prioriteringen af udvikling af centrale værktøjer som VIQ-systemet, mens en enkelt dog stiller spørgsmålstegn ved, i hvor høj grad brugerne får øje på systemet i den skov af systemer og materialer, underviserne bombarderes med. Fra ministerierne er der varierende opfattelse af relevansen af udvikling af centrale værktøjer i sekretariatet.

I forhold til den støtte, som er givet fra IDEAs sekretariat til forskellige projektaktiviteter, meldes det fra flere sider, at tildelingen i begyndelsen til mange små projekter var uhensigtsmæssig, og at ændringen til støtte af større og mere kontinuere projekter var formålstjenstlig.

## 4.3 IDEA regionalt

Som nævnt tidligere er der meget store forskelle på de regionale centres rammebetingelser; flere involverede går så vidt som at kalde det en regional skævvridning. Som det fremgår af Tabel 4, tegner IDEA Syd sig således for halvdelen af de samlede regionale indtægter.

---

<sup>6</sup> I beløbet ledelse og sekretariat indgår lønninger, husleje, etableringsomkostninger, kontorhold, rejser, repræsentation, kurser og honorar til forretningsudvalg.



Samlet set har regionerne benyttet 35 % af deres samlede indtægter til drift, mens 65 % er gået til udvikling. Dette er selvfølgelig en sandhed med modifikationer, da man kan argumentere for, at udviklingschefens aktivitet i nogen grad også er udviklingsrelateret.

Fordelingen af driftsudgifter i de enkelte regionale centre ses nedenfor. Heraf fremgår det, at der er stor forskel på driftsudgifters andel af den samlede indtægt.

*Tabel 3: Driftsudgifters procentvise andel af de regionale centers indkomst.*

Driftsudgifters procentvise andel af indkomst	2005	2006	2007	Budget 2008	I perioden 2005-2008
IDEA Nord	69 %	32 %	37 %	54 %	45 %
IDEA Midtjylland	92 %	84 %	78 %	29 %	50 %
IDEA Syd	70 %	19 %	12 %	13 %	17 %
IDEA Sjælland	10 %	88 %	54 %	61 %	65 %
IDEA København	83 %	83 %	46 %	24 %	44 %

Kilde: IDEA nationalt sekretariat

Umiddelbart vurderer NIRAS Konsulenterne, at driftsudgifterne for de fleste centres vedkommende er relativt høje. Det er selvfølgelig naturligt, at et center i etableringsfasen procentvis vil have relativt høje driftsudgifter. De centre, som har vanskeligt ved at skaffe ekstern finansiering, har ikke overraskende et forholdsvis lavere aktivitetsniveau, hvorfor driftsudgifter her vil belaste forholdsvis mere.

Tallene bidrager efter NIRAS Konsulenternes opfattelse til diskussionen af hensigtsmæssigheden af stort regionalt ansvar for etableringen af de regionale centre samt for disses økonomi.

*Tabel 4: Forhold mellem samlede indtægt og samlede udviklingsomkostninger*

Regionalt center	Indtægt i perioden 2005-2008 i 1000 kr.	Udviklingsomkostninger i perioden 2005-2008 i 1000 kr.	Udvikling i procent af samlede indtægter
IDEA Nord	6.920	2.827	41 %
IDEA Midtjylland	11.332	4.322	38 %
IDEA Syd	20.318	15.109	75 %
IDEA Sjælland	2.752	530	19 %
IDEA København	3.332	1.355	41 %

Kilde: IDEA årsrapporter



De regionale centre, som har haft vanskeligst ved at tiltrække eksterne midler, har som konsekvens heraf ikke haft de store vanskeligheder ved at prioritere midlerne – langt den overvejende del er gået til løn, og prioriteringen har således i højere grad handlet om, hvilke aktiviteter udviklingschefen og det øvrige personale har skullet koncentrere sig om.

Helt overordnet har den årlige halve million til det regionale center stort set dækket udviklingschefens løn. Resten har skullet finansieres fra anden side. Som det fremgår af tabellen ovenfor, tegner IDEA Syd sig for næsten halvdelen af de regionale centres samlede indtægter, hvorfor muskelkraften regionerne imellem efter flere involveredes mening har været alt for forskellig. En regional udviklingschef betegner situationen således: *”Jeg har været Kong Johan uden land”*. Der hentydes her til, at det regionale center ikke har haft økonomiske midler til at sætte sig igennem over for samarbejdspartnere og dermed ikke har haft mulighed for at iværksætte de initiativer og aktiviteter, som de har ønsket, og som de har set virke i andre regioner. Denne store forskel i økonomisk grundlag har skabt nogen misundelse de regionale kontorer imellem og opfattes af enkelte som en ”sortering” mellem de regionale kontorer fra sekretariatets side. Se mere herom nedenfor i afsnittet om generering af eksterne midler.

Flere regionale centre melder, at de i 2008 har måttet sænke aktivitetsniveauet *”her til sidst, hvor midlerne var ved at løbe ud”*. Dette er således endnu en af de u hensigtsmæssige konsekvenser af en forholdsvis kort projektperiode: Første år går i høj grad med etablering af centret, ansættelse af medarbejdere og indgåelse af samarbejdsaftaler, mens det sidste år er præget af lavere aktivitetsgrad pga. det forestående udløb af bevillingsperioden. Der er således reelt kun to år med fuldt aktivitetsniveau ud af en fireårig projektperiode.

#### 4.4 Generering af eksterne midler

Tabel 5: Generering af eksterne midler

IDEA generering af eksterne midler	Anden offentlig medfinansiering	Privat medfinansiering	Total medfinansiering
IDEA nationalt	5.047.301		5.047.301
IDEA Nord	4.550.607	370.000	4.920.607
IDEA Midtjylland	8.190.801		8.190.801
IDEA Syd	7.792.471	8.400.000	16.192.471
IDEA Sjælland	752.137		752.137
IDEA København	1.332.520		1.332.520
IDEAs partnerprojekter	6.050.202	542.500	6.592.702
<b>I alt</b>	<b>33.716.039</b>	<b>9.312.500</b>	<b>43.028.539</b>

Kilde: Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling



---

Af ovennævnte tabel fremgår det, at IDEA på landsplan har hentet godt 43 mio. kr. i medfinansiering. Heraf kommer langt de fleste midler, 33 mio. kr., fra andre offentlige aktører, mens knap 10 mio. kr. hentes fra private bidragydere.

Langt den vægtigste del af de private midler er tilfaldet IDEA Syd fra *Bitten og Mads Clausen Fonden*. Sidstnævnte tilskud gør desuden, at indtægtsfordelingen blandt de regionale centre er meget skæv med IDEA Sjælland med langt færrest eksterne midler til rådighed – i alt 752.000 kr. over en fireårig periode – mens IDEA Syd over samme fire år har hentet mere end 16 mio. kr. i eksterne tilskud.

Kun IDEA Syd og IDEA Nord har formået at hente private midler. Dette er for IDEA Nord's vedkommende ikke overraskende, da IDEA nord er indlejret i SEA (School of Entrepreneurship at Aalborg University), som har en stærk tradition for samarbejde med private aktører.

For IDEA Syd er evnen til at indhente private midler formentlig meget personbåret – baseret på udviklingschefens personlige netværk og kompetencer.

I IDEA-sekretariatet har indhentningen af eksterne midler fyldt meget i etableringsfasen, mens man efter etableringen ikke har søgt midler i det private erhvervsliv, men derimod for eksempel i Socialfonden til konkrete projekter.

#### 4.5 Delkonklusion

IDEA har haft en overordnet målsætning om at generere midler fra virksomheder. Det har man gjort – men spredningen har været begrænset. Man har modtaget mange midler fra få aktører, hvilket ikke har været den oprindelige målsætning. Spørgsmålet er selvfølgelig, om det var realistisk at forvente en så stor grad af medfinansiering, som det var tilfældet.

Fra alle sider pointeres manglen på midler både nationalt og regionalt som meget problematisk. Man understreger, at det er vigtigt, at midlerne ikke stoppes nu, samt at man fra centralt hold indser, at der er en lineær sammenhæng mellem resultater og antal penge brugt på området, og at der, når der pt. ikke er andre dedikerede midler til formålet, med ophør af IDEA er en fare for, at området iværksætter i uddannelserne flere steder lægges øde.

Den fireårige bevilling kritiseres fra mange sider for værende for kortvarig – en midtvejsevaluering efter to år, hvor man knap nok er kommet i gang, får desuden mange kritiske kommentarer med på vejen. Den korte bevilling og kravet om betragtelig medfinansiering opfattes af såvel det nationale niveau som af de regionale aktører som manglende kommitment fra national side. Enkelte nævner, at de frygter, at man ved at have en så kort tidshorisont har afstødt potentielle samarbejdspartnere, da disse har kunnet tvivle på, hvorvidt IDEA var en robust partner i et samarbejde.



---

Mange giver udtryk for, at det er nødvendigt med en operatør og innovatør på det videntunge iværksætteriområde – og mange italesætter forskellen i iværksætteriarbejdet blandt højtuddannede og blandt kortuddannede og IDEAs væsentlige rolle som igangsætter og videnopsamler på førstnævnte område. En fortsat prioritering af dette område på nationalt plan tiltaler mange.

Konsekvensen af kravet om betragtelig medfinansiering i de regionale centre har haft en række uheldige konsekvenser:

- > Problemerne med at skaffe medfinansiering har været en af de væsentligste årsager til den skævvridning, der har været mellem de regionale centres handlemuligheder
- > En evig jagt efter midler kan have en tendens til at flytte fokus fra iværksættelse af initiativer og aktiviteter til indhentning af midler til overlevelse
- > En evigt nyhedskrav. De midler, som de regionale centre har kunnet søge, har i langt overvejende grad et nyhedskrav, hvilket gør, at man ikke kan opnå midler til at finansiere det, man allerede ved, virker. Man skal konstant opfinde nye aktiviteter og nye initiativer
- > En tendens til, at aktiviteter tilpasses puljemidlernes sigte snarere end det oplevede behov blandt målgrupperne
- > En tendens til, at aktiviteter tilpasses den bevilligende aktørs holdning til, hvad der er relevant (firma, organisation, region eller lignende), snarere end hvad det regionale center oplever som behovet blandt målgrupperne
- > Problematisk, at man med aktiviteter støttet af diverse EU-puljer må afvise for eksempel Erasmus-studerende som deltagere

Der er dog også fordele ved kravet om medfinansiering. Man nævner fra de regionale centres side muligheden for at knytte bedre og tættere bånd til de lokale aktører. Samtidig har en række lokale aktører større ejerskab for de igangsatte aktiviteter ved, at de selv i høj grad har været finansierende.

Satsningen på udvikling/versionering af undervisningsmateriale som en del af indsatsen som nationalt videntcenter vurderes fra flere sider som værende for omkostnings tung i forhold til den eksponering og nytte, man har fået. De meget store forskelle i økonomisk styrke de regionale centre imellem må alt andet lige afspejles i aktivitetsniveauet og dermed gøre, at det tilbud, de studerende modtager, bliver meget forskelligt fra region til region.

---

## 5. Aktiviteter

---



Målet med dette kapitel er at give et overblik over omfanget af IDEAs aktiviteter i perioden fra årsskiftet 2004/2005 frem til foråret 2008 set i relation til IDEAs formål, som beskrevet i de fire fyrtårne, samt at belyse de forskellige respondentgruppers oplevelse af og deltagelse i aktiviteterne.

IDEAs aktiviteter sigter både mod uddannelsesinstitutioner, institutionsledere, undervisere og studerende samt mod iværksættere, virksomheder og vækstrådgivere. Det er tale om mange forskelligartede aktiviteter med meget varierende deltagelse.

### 5.1 Aktiviteter målrettet uddannelsesinstitutioner og undervisere

IDEAs formål er defineret ved fire fyrtårne, hvoraf det første lyder:

1. At bidrage til skabelsen af entreprenante universiteter og videregående uddannelsesinstitutioner, der ikke blot underviser i fagområdet, men også driver og udvikler deres organisationer på en entreprenant måde.

Et af IDEAs mål i forhold til uddannelsesinstitutionernes ledelse er, at disse med IDEAs mellemkomst styrker prioriteringen af fagområdet iværksætteri og innovation afspejlet i institutionernes strategier, mål og ressourceanvendelse.

For at afdække, om IDEA har opnået dette mål, er lederne af videregående uddannelsesinstitutioner med IDEAs partnerskabsaftale blevet spurgt, hvorvidt iværksætteri og innovation er indarbejdet i institutionens overordnede målsætning. Som det fremgår af Tabel 6 nedenfor, svarer 76 % bekræftende herpå.

*Tabel 6: Er iværksætteri og innovation indarbejdet i institutionens overordnede målsætning?*

	Procent
Ja	76 %
Nej	24 %
I alt	100 %

(n = 29) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

IDEA kan, som det fremgår af Tabel 7, ifølge flertallet af lederne (66 %) i ”nogen grad” eller i høj grad tage en del af æren for udviklingen og etableringen af iværksætteri og innovation på uddannelsesinstitutionerne. I forlængelse heraf har 34 % af de deltagende institutioner en overordnet iværksætteri- og innovationsstrategi.<sup>7</sup> Det er ikke overvældende, men da vi ikke har en baselinemåling på samme spørgsmål, er det vanskeligt at vurdere graden af målopfyldelse. IDEAs ledelse fortæller, at den har ar-

---

<sup>7</sup> Se Tabel 43.



bejdet bevidst med påvirkning af institutionernes ledelse i spørgsmålet om strategiske beslutninger og tiltag på fagområdet, mens hvis man med termen accept af tværfaglig og handlingsorienteret undervisning mener, at denne skal tildeles ECTS-point, har det været meget vanskeligt, og IDEA har kun i nogen grad opnået dette. Se herom under fyrtårn nr. 2.

En ting er tilstedeværelsen af iværksætter og innovation i strategier og målsætninger. Noget andet er, om institutionerne oplever, at IDEA har medvirket hertil. 66 % svarer bekræftende på, at IDEA i høj grad eller i nogen grad har påvirket dette.

*Tabel 7: I hvilken grad mener du, at IDEA har medvirket til udvikling og etablering af iværksætter og innovation på din institution?*

	Procent
Slet ikke	8 %
I ringe grad	25 %
I nogen grad	33 %
I høj grad	33 %
I alt	100 %

(n = 24) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

Største indvirkning af IDEA finder uddannelseslederne er sket på det strategiske niveau og på omfanget af ekstracurriculære aktiviteter. Førstnævnte vurderes gennem hele evalueringen af alle respondentgrupper som en stor udfordring og væsentlig barriere, mens kun uddannelseslederne selv vurderer, at der er sket markant ændring i arbejdet med iværksætter og innovation på strategisk niveau.

*Tabel 8: Du bedes vurdere i hvilken grad...*

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... din institution har forskning i iværksætter og innovation (n = 24)	50 %	13 %	25 %	13 %	100 %
... din institution har forskning i undervisning om iværksætter og innovation (n = 24)	58 %	8 %	29 %	4 %	100 %
... institutionens undervisere er tilbudt kompetenceudvikling (f.eks. i form af efteruddannelse, temadrøftelser eller netværksdannelse) omkring iværksætter og innovation (n = 24)	8 %	29 %	54 %	8 %	100 %
... institutionens undervisere er tilbudt kompetenceudvikling om særlige pædagogiske metoder til undervisning i og om iværksætter og innovation (n = 24)	21 %	17 %	50 %	13 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Halvdelen af uddannelsesinstitutionerne har ingen forskning i iværksætteri og innovation, og næsten 60 % har ingen forskning i undervisning om iværksætteri og innovation.

Institutionerne tilbyder i nogen grad competenceudvikling til deres undervisere om iværksætteri, mens der er en større spredning i forhold til, om institutionerne tilbyder competenceudvikling i det at undervise i iværksætteri og innovation.

Lederne er videre blevet spurgt om hvor mange af institutionens uddannelser, der i uddannelsens overordnede beskrivelse har et formuleret mål om det videnniveau og de kompetencer, som de studerende skal have om og i iværksætteri og innovation. Som det fremgår af Tabel 9 nedenfor, angiver næsten halvdelen af lederne (43 %), at der på 41-100 % af uddannelserne er formuleret sådanne mål, mens lidt over halvdelen (58 %) angiver, at dette kun gør sig gældende for 0-40 % af uddannelserne.

*Tabel 9: På hvor mange uddannelser på institutionen er der formuleret mål om det videnniveau og de kompetencer, den studerende skal have om og i iværksætteri og innovation i uddannelsens overordnede beskrivelse (f.eks. bekendtgørelsen eller studieordningen)?*

	Procent
Ca. 0-20 %	33 %
Ca. 21-40 %	25 %
Ca. 41-60 %	13 %
Ca. 61-80 %	17 %
Ca. 81-100 %	13 %
I alt	100 %

(n = 24) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

*Tabel 10: De næste udsagn omhandler IDEAs arbejde mere generelt. Du bedes vurdere, i hvor høj grad du mener, at IDEA har...*

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... skabt fokus på iværksætteri og innovation på din uddannelsesinstitution (n = 24)	0 %	38 %	38 %	25 %	100 %
... bidraget til at indsamle, udvikle og distribuere ny viden om iværksætteri og innovation (n = 24)	0 %	25 %	33 %	42 %	100 %
... etableret sig som et nationalt center for iværksætteri og innovation. (n = 24)	0 %	21 %	42 %	38 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Uddannelsesinstitutionerne er desuden blevet bedt om at vurdere, i hvor høj grad de mener, at IDEA har skabt øget fokus på iværksætteri og innovation. Ingen svarer, at det har IDEA slet ikke. 63 % siger, at IDEA i nogen grad eller i høj grad har skabt dette fokus. Hermed må IDEA siges at have opfyldt sin målsætning om at øge fokus på iværksætteri på uddannelsesinstitutionerne.

I forhold til videncenterfunktionen – at indsamle, udvikle og distribuere ny viden om iværksætteri – siger igen ingen, at IDEA slet ikke har medvirket. 75 % siger, at IDEA i nogen grad eller i høj grad har bidraget hertil. Adspurgt om IDEAs evne til at etablere sig som et nationalt center siger 87 %, at det har IDEA i nogen grad eller i høj grad lykkedes med.

*Tabel 11: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere: I hvilken grad er du – alt i alt – tilfreds med...*

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... IDEAs funktion som nationalt videncenter for iværksætteri og innovation (n = 23)	0 %	4 %	52 %	43 %	100 %
... de regionale IDEA-centres arbejde (n = 23)	9 %	26 %	48 %	17 %	100 %
... IDEAs arbejde samlet set (n = 23)	0 %	17 %	48 %	35 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008.

De regionale centres arbejde giver en smule utilfredshed. Mere end en tredjedel af respondenterne er overordnet utilfredse med de regionale centres arbejde. 96 % er i nogen grad eller i høj grad tilfredse med IDEAs arbejde som nationalt center, mens den manglende tilfredshed med de regionale centre påvirker den samlede tilfredshed med IDEAs arbejde, hvor 17 % i ringe grad er tilfredse med IDEA og 83 % i nogen grad eller i høj grad er tilfredse med IDEAs arbejde.

### **Opsamling**

Det er evaluators overordnede vurdering på baggrund af evalueringen, at IDEA har bidraget positivt til udviklingen af aktiviteter omkring iværksætteri og innovation på landets videregående uddannelser. Evalueringen kan ikke konkludere, om det er IDEAs fortjeneste, at relativt mange institutioner har indarbejdet iværksætteri og innovation i målsætninger og handleplaner, men man kan konkludere, at IDEA har bidraget til og skubbet på i forhold til skabelsen af entreprenante universiteter og videregående uddannelsesinstitutioner og således har indfriet det første fyrtårn.



### 5.1.1 Undervisningsaktiviteter målrettede studerende

I henhold til IDEAs andet fyrtårn er IDEAs formål:

2. At igangsætte nye videregående uddannelser, fag og undervisningsmetoder inden for fagområdet, herunder medvirke til etablering af nye master- og diplomuddannelser for undervisere og iværksætterrådgivere.<sup>8</sup>

IDEAs konkrete aktiviteter omkring etableringen af uddannelser, fag og kurser for studerende fremgår af Tabel 12.

*Tabel 12: IDEAs uddannelses- og kursustilbud til elever og studerende*

IDEAs uddannelses- og kursustilbud til elever og studerende
48 aktiviteter
>2.416 deltagere
1 professionsbacheloruddannelse (medudvikler)
Medudvikler på 7 fag og kurser på ordinære uddannelser, og 3 har modtaget støtte
Arrangør af 1 sommerskole og ydet støtte til 4
Gennemført 32 ekstraordinære forløb

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation, 2008

Som det fremgår af Tabel 13, vurderer lidt over halvdelen af lederne på uddannelsesinstitutionerne, at der i nogen grad eller i høj grad på institutionen i løbet af de seneste 3-4 år er etableret nye valgfag og efteruddannelser omhandlende iværksætter- og innovation. På over en tredjedel af institutionerne er der ligeledes etableret obligatoriske fag og hele uddannelser inden for iværksætter- og innovation.

<sup>8</sup> Som nævnt i afsnit 5.1 har IDEA etableret både en master- og en diplom uddannelse for undervisere og iværksætterrådgivere. Denne del af ”fyrtårnet” vil derfor ikke blive behandlet i dette afsnit.



Tabel 13: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere: Du bedes vurdere, i hvilken grad der de seneste 3-4 år på din institution er sket...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... etablering af nye iværksætter- og innovationsrelaterede obligatoriske fag på tværs af årgange og/eller uddannelser (n = 23)	26 %	30 %	30 %	13 %	100 %
... etablering af nye iværksætter- og innovationsrelaterede valgfag på tværs af årgange og/eller uddannelser (n = 22)	14 %	27 %	36 %	23 %	100 %
... etablering af hele uddannelser inden for iværksætteri og innovation (n = 23)	48 %	17 %	22 %	13 %	100 %
... etablering af nye efteruddannelses tilbud inden for iværksætteri og innovation (n = 23)	22 %	17 %	30 %	30 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

Af nedenstående tabel fremgår det samtidig, at 46 % af lederne vurderer, at IDEA i nogen grad eller i høj grad har bidraget til, at institutionen har inddraget iværksætteri og innovation i curriculum. Dog vurderer noget færre (29 %), at IDEA konkret har bidraget til oprettelse af nye fag med fokus på iværksætteri og innovation.

38 % af lederne vurderer, at IDEA i nogen grad eller i høj grad har bidraget til anvendelse af nye metoder i undervisningen, og flere undervisere fortæller i forlængelse heraf, at de har haft positive oplevelser med at anvende IDEA tool-box og IDEA VIQ i undervisningen.

Over halvdelen (54 %) af lederne angiver endvidere, som det ses i Tabel 16, at IDEA i nogen grad eller i høj grad har bidraget til forskning og opkvalificering af undervisere omkring iværksætteri og innovation på institutionen.

Tabel 14: Du bedes vurdere, i hvilken grad du er enig i følgende udsagn: IDEA har i væsentligt omfang bidraget til, at min institution i højere grad...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... har inddraget iværksætteri og innovation i curriculum (n = 24)	33 %	21 %	42 %	4 %	100 %
... har oprettet nye fag med fokus på iværksætter og innovation (n = 24)	38 %	33 %	21 %	8 %	100 %
... har anvendt nye metoder i undervisningen i iværksætteri og	21 %	42 %	17 %	21 %	100 %

innovation (n = 24) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Det skal i denne sammenhæng bemærkes, at 71 % af lederne vurderer, at IDEA kun i ringe grad eller slet ikke har bidraget til oprettelsen af nye fag med fokus på iværksætteri og innovation. I følge IDEAs ledelse er dette dog en prioritering fra IDEAs side, da man mener, at udviklingen af basisfag og af ordinær undervisning i iværksætteri og innovation ikke er IDEAs mission, da dette er noget institutionerne selv er i stand til at etablere.

Lederne er endvidere blevet spurgt, hvorvidt alle institutionens studerende, uagtet fakultet/disciplin, kan følge kurser om iværksætteri og innovation. Som det fremgår af Tabel 15, angiver 76 %, at alle institutionens studerende har mulighed herfor.

*Tabel 15: Kan alle institutionens studerende følge kurser om iværksætteri og innovation, uagtet hvilke fakultet/disciplin de tilhører?*

	Procent
Ja	75 %
Nej	25 %
I alt	100 %

(n = 24) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

*Tabel 16: I hvilken grad mener du, at IDEA har bidraget til forskning og opkvalificering af undervisere omkring iværksætteri og innovation på din institution?*

	Procent
Slet ikke	13 %
I ringe grad	33 %
I nogen grad	33 %
I høj grad	21 %
I alt	100 %

(n = 24) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

IDEAs ledelse fortæller, at noget af det, der er lykkedes særligt godt for IDEA, er at udbyde tilbud og aktiviteter til undervisere; aktiviteter der har klædt underviserne bedre på i forhold til at undervise i iværksætteri og innovation. Flere undervisere fortæller i personlige interview på linje hermed, at de har trukket på IDEA som videnkapacitet og har haft positive erfaringer med at inddrage IDEA i undervisningen blandt andet som foredragsholdere eller coach på projektforsøg. Det er disse underviseres oplevelse, at IDEA herved har bidraget til at øge kvaliteten af undervisningen i iværksætteri og innovation.



IDEAs aktiviteter for undervisere i perioden fra årsskiftet 2004/2005 frem til foråret 2008 fremgår af Tabel 17.

*Tabel 17: IDEAs uddannelsesforløb og andre aktiviteter for undervisere*

Uddannelsesforløb og aktiviteter under IDEA
20 aktiviteter
>852 deltagere
2 formelle uddannelser: en international masteruddannelse (IMEET) og en diplomuddannelse for undervisere i innovation
Arrangeret 11 forløb og 1 inspirationsindlæg
IDEAs landsdækkende underviserworkshop, afholdt 3 gange
IDEA Underviserpris, uddelt 3 gange

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation, 2008

En aktivitet der omtales særlig positivt af undervisere og iværksætterrådgivere, er masteruddannelsen IMEET. Som denne underviser fortæller:

*"IMEET er et meget vigtigt projekt og har givet ringe i vandet. IMEET uddannelsen strækker sig ud over mit eget fagområde og giver mig nye kompetencer som underviser. Det tværfaglige aspekt er en anden stor gevinst," underviser*

IDEA har ud over de konkrete aktiviteter udviklet en række undervisningsmaterialer og publikationer. Disse fremgår af Tabel 18.

*Tabel 18: IDEAs undervisningsmaterialer og publikationer*

IDEAs undervisningsmaterialer og publikationer
26 aktiviteter/projekter
Udgivet 5 rapporter og 11 lærebøger, værktøjer mv. Ydet støtte til 7
Ydet støtte til udgivelse af 3 publikationer
Udviklet et e-værktøj til venture evaluering og e-baserede iværksætter- videocases

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation 2008

En undersøgelse foretaget af IDEA selv blandt undervisere på videregående uddannelsesinstitutioner viser, som det fremgår af Tabel 19, at flertallet af underviserne har kendskab til en eller flere af IDEAs aktiviteter, undervisningsmateriale eller publikationer.



Tabel 19: Kendskab til IDEAs værktøjer

	IDEA Toolbox (video cases)	IDEA Forum (informations- og debatforum)	IDEA VIQ (Evaluering af forretningsidé)	IDEA Nyhedsbrev	IMEET (International Master in Entrepreneurship Education and Training)
Kendskab til IDEAs værktøjer...	62 %	35 %	32 %	75 %	48 %

Kildehenvisning: Undervisning og træning i entreprenørskab og innovation ved de videregående uddannelser. Baseret på survey blandt godt 100 undervisere. IDEA 2008.

De undervisere, som evaluator har talt med, giver udtryk for, at de oplever, at der i løbet af de seneste år er kommet flere aktiviteter omkring iværksætteri og innovation på uddannelsesinstitutionerne. Mange undervisere mener, at en del af denne udvikling kan spores tilbage til IDEAs påvirkning. Flere peger dog på, at iværksætteri og innovation er ”oppe i tiden” fra politisk side samt i den offentlige debat, og at det derfor er vanskeligt at definere, hvorvidt udviklingen kan spores til IDEA eller kommer fra anden side. Som denne underviser fortæller:

*”Der er helt klart kommet flere aktiviteter inden for iværksætteri og innovation. Det kan delvist spores tilbage til IDEA, der har lokaliseret ildsjæle på universiteterne og både formelt og uformelt understøtter processen. Det er dog i høj grad en synergieffekt, ikke IDEAs fortjeneste alene”, underviser*

At IDEA har bidraget til at iværksætte aktiviteter omkring iværksætteri og innovation, fremgår ligeledes af Tabel 20, hvor hovedparten af institutionslederne vurderer, at IDEA både på det regionale og nationale plan har bidraget til at iværksætte aktiviteter.

Tabel 20: De næste udsagn omhandler IDEAs arbejde mere generelt. Du bedes vurdere, i hvor høj grad du mener, at IDEA har...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... bidraget til at iværksætte regionale aktiviteter omkring iværksætteri og innovation (n = 23)	0 %	13 %	61 %	26 %	100 %
... bidraget til landsdækkende aktiviteter omkring iværksætteri og innovation (n = 23)	9 %	17 %	43 %	30 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



### Opsamling

Det er den samlede vurdering, at IDEA i relation til de studerende, på trods af at have været medudvikler af syv fag og uddannelser i iværksætteri og innovation, til dels har bevæget sig væk fra den del af det andet fyrtårn, der omhandler oprettelse af nye fag og uddannelser på de videregående uddannelsesinstitutioner. Dette har formentlig været et udslag af ”det muliges kunst”, hvor kampen om pladsen i studieordningerne har gjort, at indførelsen af nye fag har været særdeles vanskelig.

Den manglende målopfyldelse i forhold til oprettelse af nye fag betyder dog ikke, at IDEAs aktiviteter ikke har betydning for de studerendes uddannelse, og nærværd halvdelen af uddannelsesinstitutionernes ledere vurderer, at IDEA har bidraget til, at uddannelsesinstitutionerne i højere grad har inddraget iværksætteri og innovation i curriculum.

#### 5.1.2 Ekstracurriculære aktiviteter målrettet studerende

I henhold til IDEAs tredje fyrtårn er IDEAs formål:

3. At bidrage til etablering af studentervæksthuse ved de videregående uddannelsesinstitutioner i samarbejde med nationale, regionale og lokale aktører.

IDEA har etableret 12 IDEA Houses fordelt rundt omkring i landet. IDEA House-konceptet blev initieret i IDEA Syd i 2006 og har siden spredt sig til de øvrige regioner. IDEA Houses er studentervæksthuse, der tilbyder de studerende praksisorienteret træning via kurser, camps og Summer School samt tilbud om rådgivning og coaching. De fleste studerende, der benytter husene, bruger husenes IDEA-Pilot-program, som er fokuseret på idégenerering, teamdannelse og vurdering af forretningsidéer. Mange af disse studerende går videre til Venture Cup-konkurrencen. Andre studerende går videre med deres idé og får hjælp til at starte en ny virksomhed op. Over 500 studerende har siden studentervæksthusenes start fulgt disse kursus- og rådgivningsforløb. En brugerevaluering har påvist, at deltagelse i disse forløb styrker de studerendes studiekompetence og giver dem en øget forståelse for, hvad deres fag konkret kan bruges til.<sup>9</sup>

Ud af de adspurgte uddannelsesinstitutionsledere angiver hovedparten (74 %), som det fremgår af nedenstående tabel, at institutionen har tilknytning til et studentervæksthus, hvilket af 70 % af lederne vurderes at have bidraget til et øget fokus på iværksætteri og innovation på institutionen.

Tabel 21: Har din institution...

	Ja	Nej	I alt
... (tilknytning til) et studentervæksthus (n = 23)	74 %	26 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

<sup>9</sup> Kilde: Kultur og Kommunikation, 2008.



De studerendes oplevelse og anvendelse af studentervæksthuse er meget forskellige. Flere studerende fortæller i personlige interview, at de har haft stor glæde af studentervæksthuse, der har givet dem inspiration til og støtte i at blive iværksættere. Som denne studerende fortæller:

*”Der er slet ingen tvivl om, at studerende, der kommer i studentervæksthuset, har langt bedre forudsætninger fremover, også selv om de ikke bliver iværksættere. Vi bliver bedre lønmodtagere af det, fordi vi lærer at tænke som intraprenører,” studerende.*

Andre studerende har ikke brugt studentervæksthuse, enten fordi de ikke har hørt om dem, eller fordi de ikke vurderer dem som relevante. Flere undervisere giver udtryk for, at de ser studentervæksthuse som gode tilbud til de studerende, der støtter dem både i konkrete projekter og i at udvikle generelle iværksætterkompetencer. Ud over studentervæksthuse er der på flertallet af uddannelsesinstitutionerne også andre ekstracurriculære aktiviteter med fokus på iværksætteri og innovation. Som det fremgår af Tabel 22 har 68 % af institutionerne gennemført ”matchmakingevents” mellem virksomheder og studerende, og 88 % har gennemført andre ekstracurriculære aktiviteter. Disse andre aktiviteter er f.eks. camps, workshops, innovationsdage eller konkurrencer.

Tabel 22: Har din institution...

	Ja	Nej
... gennemført ”matchmakingevents” mellem virksomheder og studerende (n = 22)	68 %	32 %
... andre ekstra-curriculære aktiviteter for de studerende. Angiv venligst hvilke: (n = 17)	88 %	12 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

Som det fremgår af Tabel 23, vurderer 78 % af lederne, at matchmaking-events har bidraget til et øget fokus på iværksætteri og innovation på institutionen, 83 % mener, at det samme er tilfældet med andre ekstra-curriculære aktiviteter.

Tabel 23: I hvilken grad vurderer du, at disse ekstra-curriculære aktiviteter har bidraget til at øge fokus på iværksætteri og innovation på din institution?

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
”Matchmaking-events” mellem virksomheder og studerende (n = 18)	22 %	0 %	56 %	22 %	100 %
Andre ekstra-curriculære aktiviteter for de studerende (n = 18)	11 %	6 %	39 %	44 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Der er stor forskel på, hvorvidt de adspurgte institutionsledere vurderer, at IDEA har medvirket til en styrkelse af de ekstra-curriculære aktiviteter inden for de seneste 3-4 år. Halvdelen af lederne vurderer, at IDEA enten i høj grad eller i nogen grad har bidraget til en styrkelse, mens den anden halvdel vurderer, at IDEA i ringe grad eller slet ikke har bidraget hertil.

Det er næsten det samme billede, der tegner sig, når institutionslederne spørges, hvorvidt de er enige i, at IDEA i væsentligt omfang har bidraget til at styrke *kvaliteten* af de ekstra-curriculære aktiviteter. Som det fremgår af Tabel 24, angiver 41 % således, at de i høj grad eller i nogen grad er enige heri, mens 59 % angiver, at de i ringe grad eller slet ikke er enige i dette.

*Tabel 24: Du bedes vurdere, i hvilken grad du er enig i følgende udsagn: IDEA har i væsentligt omfang bidraget til, at min institution i højere grad...*

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... har styrket kvaliteten af de ekstra-curriculære aktiviteter (n = 24)	21 %	38 %	33 %	8 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

Både institutionsledere og undervisere giver udtryk for, at de oplever, at der er kommet flere iværksætterrelaterede aktiviteter på uddannelsesinstitutionerne i løbet af de seneste år. De studerende er generelt af samme opfattelse, men flere giver dog udtryk for, at de mener, at der stadig er behov for flere og nye aktiviteter omkring iværksætteri og innovation. Som denne studerende fortæller:

*"Der er altid behov for flere aktiviteter om iværksætteri. Det er nye tiltag, der holder det hele i gang. Fokus på iværksætteri skal holdes ved lige, og man skal være med på de nye initiativer, der hele tiden sker," studerende*

### **Opsamling**

Langt hovedparten af de videregående uddannelsesinstitutioner tilbyder op til flere ekstra-curriculære aktiviteter. Flertallet af uddannelsesinstitutionerne har endvidere tilknytning til et studentervæksthus, og flere studerende giver udtryk for, at de har stor glæde af disse. Ud over studentervæksthusene har flertallet af uddannelsesinstitutioner også andre ekstra-curriculære aktiviteter som f.eks. matchmaking-events og camps. Både studentervæksthuse og andre aktiviteter vurderes af institutionernes ledere som fremmende for institutionens fokus på iværksætteri og innovation.

IDEA vurderes af halvdelen af lederne at have bidraget til at styrke de ekstra-curriculære aktiviteter, og IDEA må således sige at have delvis målopfyldelse på dette område.



I forbindelse med etableringen af studentervæksthusene er der dog ingen tvivl om, at IDEA har spillet en meget stor rolle, og IDEA har således levet op til målsætningen i det tredje fyrtårn.

## 5.2 Aktiviteter målrettet iværksættere, virksomhedsledere og vækstrådgivere

IDEA gennemfører en række aktiviteter, der er målrettet iværksættere, virksomheder, organisationer og vækstrådgivere samt undervisere. Disse aktiviteter indgår i IDEAs fjerde fyrtårn:

4. At bidrage til skabelsen af et eller flere vækstakademier, hvorigennem der udvikles og afvikles kurser og kompetenceudviklende forløb for vækstiværksættere, intraprenører og erhvervsledere.

IDEA har ikke som sådan, med mindre man opfatter studentervæksthusene som sådanne, bidraget til skabelsen af vækstakademier. IDEAs regionale centrer har i stedet for hovedpartens vedkommende et tæt samarbejde med eksisterende regionale væksthuse og vækstrådgivere. I samarbejde med de regionale væksthuse og på egen hånd har IDEA udviklet og gennemført både kurser og kompetenceudviklende forløb for vækstiværksættere, intraprenører og erhvervsledere. Antallet af aktiviteter af denne type afviklet i perioden, fremgår af Tabel 25.

*Tabel 25: IDEAs Konferencer, seminarer og camps*

IDEAs konferencer, seminarer og camps
46 aktiviteter
4.241 deltagere
(Med)arrangør af 38
Støtte til 8

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation, 2008

Så godt som alle interviewede undervisere og vækstrådgivere fortæller, at de har deltaget i mindst ét af IDEAs arrangementer, f.eks. seminarer eller konferencer. Hovedparten har deltaget i arrangementer i deres egen region, mens enkelte har deltaget i landsdækkende eller internationale konferencer. Flere undervisere har dog svært ved at skelne mellem, hvilke aktiviteter der afholdes i regionalt, og hvilke der afholdes i nationalt IDEA-regi. På masteruddannelsen IMEET deltager således også enkelte vækstrådgivere.

Både undervisere og vækstrådgivere giver udtryk for generel tilfredshed med IDEAs aktiviteter og finder, at disse er relevante. Flere gør dog opmærksom på, at de oplever stor forskel på udbuddet af aktiviteter regionerne imellem. Enkelte vækstrådgivere mener endvidere, at IDEA bør holde sig til at tilbyde aktiviteter til studerende og ikke til vækstiværksættere og virksomhedsledere. Ved at tilbyde aktiviteter til vækstiværks-



ættere og virksomhedsledere går IDEA i konkurrence med væksthuse og vækstrådgivere, der oplever, at de allerede dækker virksomheders og vækstiværksætteres efterspørgsel efter iværksætterrelaterede ydelser.

Ingen af de adspurgte virksomhedsledere har deltaget i IDEAs aktiviteter, hvilket af flere begrundes med mangel på tid eller med, at de finder det for dyrt at deltage i IDEAs arrangementer.

Ud over konferencer, seminarer og camps er IDEAs arbejde med at skabe *netværk* mellem parter med interesse for iværksætteri og innovation en aktivitet, en meget stor del af IDEAs samarbejdspartnere fremhæver som en særlig givtig effekt af IDEA. Som denne underviser fortæller:

*"IDEA har skabt et netværk af mennesker, der brænder for iværksætteri. Mange har følt sig alene ude på uddannelsesinstitutionerne. Nu er der et forum at samles omkring,"* underviser.

At netværksrelaterede aktiviteter udgør en vigtig del af IDEAs arbejde, mener også IDEAs ledelse, de udtaler:

*"IDEAs værdi har ligget i netværksdelen og i at få folk til at snakke sammen. Ildsjæle på området har følt sig meget alene, de er meget glade for at møde andre til konferencer og seminarer,"* IDEA ledelse.

Af Tabel 26 nedenfor fremgår IDEAs netværksrelaterede aktiviteter.

Tabel 26 IDEAs netværksrelaterede aktiviteter

#### Netværksrelaterede aktiviteter initieret af IDEA

25 aktiviteter

(Med)arrangør af 3 netværk

Ydet støtte til 4 netværk

Afholdt 3 informationsarrangementer

Gennemført 7 kurser for erhvervsfolk og rådgivere, herunder 3 kurser for 65 erhvervsrådgivere fra banker, 2 kurser for ca. 30 rådgivere fra regionale væksthuse

Ydet støtte til 3 kurser/forløb og til udvikling af 1 VVU

Internationalt: 1 uddannelse, 1 årlig konference, 2 samarbejdsaftaler

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation, 2008

IDEA har endvidere tilknyttet forskere, der opbygger det forskningsmæssige grundlag for aktiviteterne og for undervisningen i iværksætteri på de videregående uddannelsesinstitutioner. IDEAs forskningsrelaterede arbejde fremgår af Tabel 27.



Tabel 27 IDEAs forsknings- og udviklingsorienterede aktiviteter

Forsknings- og udviklingsrelaterede aktiviteter hos IDEA
Den årlige GEM-rapport og GEMantologi
2 papers, 1 rapport, 1 kursus
2 ph.d.-studerende og 1 gæsteprofessor
Ydet støtte med mindre beløb til en række projekter

Kildehenvisning: Kultur og Kommunikation, 2008

### Opsamling

På trods af at IDEA ikke har bidraget til skabelsen af vækstakademier, er det den overordnede vurdering, at IDEA har indfriet målene i det fjerde fyrtårn. IDEA har frem for vækstakademier fokuseret på udviklingen af studentervæksthuse. IDEA har desuden i løbet af 2007 etableret samarbejde med eksisterende regionale væksthuse og vækstrådgivere og har herunder udviklet og afviklet kurser og kompetenceudviklende forløb for vækstiværksættere, intraprenører og erhvervsledere. Endvidere indgår IDEA i forskningsaktiviteter og har medvirket til etableringen af netværk mellem parter med interesse for iværksætteri.

Hvorvidt formidlingen af disse forskningsaktiviteter har været tilstrækkelig, er der imidlertid ikke enighed om blandt undersøgelsens respondenter.

### 5.3 Delkonklusion

Det er evaluators overordnede vurdering, at IDEA har indfriet hovedparten af de på forhånd beskrevne mål, som de blandt andet er defineret i de fire fyrtårne.

Flertallet af ledere, undervisere og studerende på videregående uddannelsesinstitutioner med partnerskabsaftale med IDEA vurderer, at der inden for de seneste år er kommet flere iværksætter- og innovationsrelaterede aktiviteter på uddannelsesinstitutionerne. Tre fjerdedele af uddannelsesinstitutionerne har i dag iværksætteri og innovation som en del af institutionens overordnede målsætning, og på lige så mange uddannelsesinstitutioner kan de studerende uagtet fag/disciplin modtage undervisning heri. Over halvdelen af institutionslederne vurderer, at IDEA har bidraget positivt til denne udvikling. Flere undervisere påpeger dog, at stigningen i aktiviteter omkring iværksætteri og innovation også skyldes et større fokus på iværksætteri i samfundet i almindelighed, hvilket skaber en synergieffekt, der smitter af på uddannelsesinstitutionerne.

Det er særligt i forhold til oprettelse af valgfag og efteruddannelser i iværksætteri og innovation og i forhold til udviklingen af undervisningsmetoder, at IDEA af institutionslederne vurderes at have bidraget. I forhold til oprettelse af hele uddannelser og nye fag i iværksætteri og innovation vurderes IDEA at have spillet en mindre rolle. Dette er ifølge IDEAs ledelse en prioritering, da man fra IDEAs side mener, at uddannelsesinstitutionerne selv er i stand til at varetage denne opgave. Evalueringens resul-



---

tater viser imidlertid, at det også har været en særdeles vanskelig opgave, hvorfor denne måske af strategiske årsager har været nedprioriteret.

Det er på baggrund heraf den samlede vurdering, at IDEA i nogen grad har bevæget sig væk fra den del af det andet fyrtårn, der omhandler oprettelse af nye fag og uddannelser på de videregående uddannelsesinstitutioner.

I forhold til øvrige ekstra-curriculære aktiviteter har de regionale IDEA-centre tilbudt en bred vifte af forskellige forløb og begivenheder, som har involveret de studerende og underviserne på forskellig måde og med forskelligt sigte. Der er generelt stor tilfredshed med disse aktiviteter, om end de studerende gerne så, at deltagelse i sådanne aktiviteter var ECTS-givende. IDEA har uden tvivl arbejdet herfor, men iværksætterier synes ikke at have opnået tilstrækkelig modenhed og anerkendelse i flertallet af uddannelserne til, at dette har været muligt. I forhold til de konkrete aktiviteter har nogle respondenter vurderet, at der har været (for) mange enkeltstående aktiviteter. Her skal det dog nævnes, at IDEA pga. kravet om medfinansiering har været udfordret i forhold til konstant at skulle genopfinde aktiviteter, da der oftest ikke gives støtte til etablerede aktiviteter og afprøvede koncepter, der allerede har vist sig at virke. Mere herom i afsnit 4.4 om medfinansiering,

Flere respondenter har givet udtryk for, at andre vigtige områder som eksempelvis de didaktiske og pædagogiske dimensioner har været nedprioriteret. Der har været delte meninger om årsagen til dette, men det faktum, at IDEA ikke har haft hjemmel til at deltage på uddannelsesinstitutionernes operative niveau, har været fremhævet som en meget væsentlig faktor.

I forbindelse med aktiviteter for de studerende er der lagt særlig vægt på udvikling og etablering af 12 IDEA Houses (studentervæksthuse).

Det tredje og fjerde fyrtårn lapper ind over hinanden, da IDEA ikke som sådan har etableret vækstakademier, men i stedet har fokuseret på udviklingen af studentervæksthuse. Dog har flere af IDEAs regionale centre samarbejde med regionale væksthuse og vækstrådgivere og har, enten i samarbejde med disse eller alene, afviklet en række kompetence- og netværksudviklende aktiviteter for både undervisere, vækstiværksættere, erhvervsledere og andre med interesse for iværksætterier og innovation.

Generelt får IDEA positive bemærkninger om informationsniveauet omkring aktiviteterne. Både på og uden for arrangementerne har de implicerede følt sig rigtig godt orienteret om muligheder og kommende aktiviteter. Videreformidlingen af IDEA-initierede forskningsprojekter opfattes dog generelt som mangelfuld.

Det har været vanskeligt for sekretariatet præcist at definere, hvor fokus skulle rettes, idet konsortieansøgningen og efterfølgende justering af målsætningen opleves som givende et upræcist grundlag. Derfor hersker der hos nogle interessenter utilfredshed med, at det nationale vindecenter har fået stor opmærksomhed, mens andre roser sekretariatet for at tilvejebringe undervisningsressourcer, som ingen andre aktører ville påtage sig at fremskaffe.

De regionale centre har til tider haft et ensidigt fokus på universitetsmiljøet og har ikke

---



formået at mobilisere den brede skare af uddannelsesinstitutioner i regionerne gennem sine aktiviteter. Set ud fra grundtanken om IDEA som en organisation, der beskæftiger sig med iværksætteri i de videregående uddannelser i et nationalt perspektiv, er det ensidige fokus en stor svaghed. I nogle regioner har samarbejdet mellem uddannelsesinstitutionerne fungeret upåklageligt, i andre regioner har det været uhyre vanskeligt at etablere.

I sammenhæng med ovenstående er det vigtigt at være sig bevidst om den faglige konkurrence på de forskellige studieretninger. Hvis iværksætteri skal ind i de studerendes studieplaner som ETCS-givende pointfag, vurderes det fra flere studielederes side, at noget andet må ud. Iværksætteri er altså med andre ord i konkurrence med andre mere traditionelle fagretninger, ligesom de akademiske traditioner på universiteterne har vist sig særdeles stærke og ofte virket hindrende for IDEAs målsætning.

---

>

---

## 6. Nationale samarbejdspartnere



Ifølge kommissoriet til gennemførelse af slutevaluering af IDEA skal evaluator vurdere IDEAs samarbejdsflader til andre aktører og i forbindelse hermed vurdere IDEAs evne til at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, myndigheder og andre aktører med styrkelse af iværksætteraktiviteter i fokus.

Respondenter, som er blevet hørt i forbindelse med dette aspekt, er IDEAs sekretariat og regionale centre, partneruddannelsesinstitutionernes ledelse, Selvstændighedsfonden/Young Enterprise, Øresund Entrepreneurship Academy, repræsentanter for IDEAs bestyrelse, partnerorganisationer, regionale iværksætterrådgivere, partnervirksomheder og undervisere.

Evalueringen viser følgende resultater:

### 6.1 Uddannelsesinstitutioner

Uddannelsesinstitutionerne er i spørgeskemaundersøgelsen blevet bedt om at svare på en række spørgsmål, som relaterer sig til samarbejdsflader.

*Tabel 28: Uddannelsesinstitutionen samarbejdsflader*

	Har institutionen formelle partnerskaber eller samarbejder med virksomheder eller andre eksterne interessenter omkring iværksætteri og innovation?	Har institutionen et udviklingsforum med fokus på iværksætteri og innovation?
Ja		82 % 63 %
Nej		18 % 37 %
I alt (n = 28)	100 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

Af de institutioner, som fortæller, at de har et særligt udviklingsforum, som fokuserer på iværksætteri og innovation, siger 63 %, at der i dette udviklingsforum deltager eksterne aktører (for eksempel virksomheder eller interesseorganisationer). Af tabellen nedenfor ses, at de etablerede udviklingsfora i 65 % af tilfældene dækker flere fagligheder/fakulteter.

*Tabel 29: Er forummet tværfagligt/på tværs af fakulteter?*

	Procent
Ja, der er repræsentanter for alle fakulteter/fagligheder	41 %
Ja, der deltager flere fakulteter/fagligheder, men ikke alle	29 %
Nej, det er ikke tværfagligt/på tværs af fakulteter	6 %
Uddannelsesinstitutionen har kun ét fakultet/fag	24 %
I alt (n = 17)	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Tabel 30: Inddragelse af iværksættere i gennemførelse af uddannelsesaktiviteter

I hvilket omfang inddrages iværksættere udefra i udvikling og gennemførelse af uddannelsesaktiviteter i forhold til iværksætteri og innovation på institutionen?	Procent
Slet ikke	0 %
I ringe grad	36 %
I nogen grad	36 %
I høj grad	28 %
I alt (n = 25)	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

64 % af institutionerne inddrager i høj grad eller i nogen grad iværksættere udefra i udvikling og gennemførelse af uddannelsesaktiviteter, mens 36 % fortæller, at de kun i ringe omfang inddrager iværksættere i planlægning og/eller udførelse af de konkrete aktiviteter.

På baggrund af ovenstående må vi konkludere, at der på en stor del af uddannelsesinstitutionerne nu er lagt en ramme for involvering af eksterne aktører som rådgivende i forhold til iværksætteri og innovation. Samtidig inddrager man i væsentligt omfang iværksættere i den konkrete aktivitet, hvilket er en stor styrke for arbejdet med iværksætteri og i forhold til at eksponere de studerende for iværksættertankegangen. Hvorvidt dette skyldes IDEAs indflydelse, kan tallene ikke belyse.

Det kan imidlertid i denne sammenhæng undre, hvorfor ikke alle uddannelsesinstitutionerne i undersøgelsen bekræfter at have formelle partnerskaber omkring iværksætteri og innovation, når de har indgået en partnerskabsaftale med IDEA på området. Det kan betyde, at denne partnerskabsaftale ikke har så kraftig betydning hos nogle uddannelsesinstitutioner.

## 6.2 IDEA-sekretariatets samarbejdsflader

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling har været IDEA-sekretariatets primære samarbejdspartner. Fra sekretariatets side betegnes dette samarbejde som værende til tider ”kantet og vanskeligt”. Man taler desuden om, at Erhvervs- og Byggestyrelsens etablering af Øresund Entrepreneurship Academy har gjort, at respektive aktiviteter initieret af de to ministerier til tider har spændt ben for hinanden i stedet for at få fagområdet iværksætteri til at vokse.

Samtidig har sekretariatets forankring i Syddansk Universitet gjort, at de øvrige universiteter i nogle tilfælde bevidst har omgået sekretariatet og er gået direkte til de regionale centre i stedet for ikke at skulle henvende sig til det, der af dem opfattes som en ”afdeling” af SDU.



### 6.2.1 Selvstændighedsfonden/Young Enterprise og Øresund Entrepreneurship Academy

Arbejdsdelingen mellem Selvstændighedsfonden/Young Enterprise og IDEA er forholdsvis klar, mens snitfladen til Øresund Entrepreneurship Academy er langt mere uklar. Øresund Entrepreneurship Academy har et geografisk afgrænset virkefelt, men inden for dette geografiske område opererer samtidig et regionalt IDEA-center med de samme samarbejdspartnere inden for universitetssektoren og med lignende aktiviteter.

Der synes på nogle felter at eksistere gnidninger mellem Selvstændighedsfonden/Young Enterprise (SF) og IDEA, mens der i forhold til konkrete samarbejdsaktiviteter rapporteres om god dialog og godt samarbejde. IDEA klandrer på den ene side SF for at være usynlig, mens SF klandrer IDEA for at arbejde for meget med infrastruktur og systemer og for lidt med didaktik og pædagogik.

I forhold til Øresund Entrepreneurship Academy er mandaterne til de to organisationer delvist overlappende, og Øresund Entrepreneurship Academy melder, at de i det daglige sørger for ikke at krydse ind over IDEAs aktivitetsfelt: *"Vi når egentlig aldrig rigtigt at opdage hinanden. Vi skal faktisk lave et aktivt arbejde for at støde ind i hinanden"*. Ud fra en overordnet samfundsmæssig betragtning må det bekymre, dels at der eksisterer to organisationer med så stor grad af overlap, dels, at de – nu når de så faktisk begge findes – ikke i højere grad har formået at arbejde sammen mod fælles mål. Ikke sådan at forstå, at der slet ikke har været samarbejde. Grundindtrykket er blot, at man næsten bevidst har undgået det.

### 6.2.2 IDEAs bestyrelse

De forskellige bestyrelsesmedlemmer har ikke alle taget lige stor del i arbejdet og ikke alle været lige meget involveret i konkrete og operationelle tiltag. Medlemmerne siger klart, at de har følt sig hørt i arbejdet, at dialogen har været god, og at man har haft givende diskussioner i forløbet. Enkelte kritiserer andre bestyrelsesmedlemmer for at have luftet politiske holdninger fra baglandet snarere end at have haft slutmålet for øje, men det har tilsyneladende været undtagelsen snarere end reglen. Den store grad af fokus på universiteterne er ikke lige populær hos alle bestyrelsesmedlemmer. Nogle ønsker mere fokus på kortere og mellemlange videregående uddannelser, hvilket er vanskeliggjort dels af indlejringen ved universiteterne, dels af kraftig repræsentation af universiteterne i bestyrelsen.

### 6.2.3 IDEA-sekretariatet som nationalt videncenter.

Et af IDEAs formål har været, at IDEA skulle blive et nationalt videncenter, der som en af sine hovedopgaver skulle repræsentere Danmark internationalt og herved sætte Danmark sætte på verdenskortet som et land med viden om iværksætteri og innovation. Endvidere har sekretariatet haft til opgave at producere nationale undervisningsmaterialer.

Denne dobbelte målsætning kritiseres dog fra flere sider, idet IDEA herved påtager sig rollen som en aktør, der skaber *både* udbud og efterspørgsel, hvilket kan give et forplumret billede af IDEAs virke og rolle.



---

Fra Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling finder man det væsentligt, at IDEA definerer sig som nationalt videncenter for iværksætteri i *undervisningen* og ikke som nationalt videncenter for iværksætteri, da dette allerede findes i andre regi, f.eks. regionale vækstfora og væksthuse.

IDEA har haft et specifikt mål om at igangsætte to ph.d.-forløb omkring undervisnings- og rådgivningsmetoder, at gennemføre tre evalueringer af undervisningsindsats og studentervæksthuse, at publicere fire forskningsbaserede analyser af iværksætterremner og at igangsætte korte kursusforløb for undervisere/rådgivere i alle fem regioner.<sup>10</sup> Disse konkrete mål er nået, om end man kan sætte spørgsmål ved værdien af målopfyldelsen af disse lidt arbitrært satte mål.

Formidlingsopgaven har sekretariatet hovedsagelig varetaget gennem medarbejdere, som specifikt har fungeret som ressourcepersoner for interesserede partnere, hvilket har givet partnerne direkte adgang til nationale kompetencer og viden inden for iværksætteriområdet. Endvidere har sekretariatet arrangeret større konferencer, publiceret artikler og opsøgt/varetaget en international kontakt, herunder kontakten til det internationale Advisory Board. Se mere om samarbejdet med det internationale Advisory Board i kapitel 7, Internationalt samarbejde.

Det nationale sekretariat har ligeledes haft en betydningsfuld funktion som støtteenhed for de regionale centre. Efter behov har de regionale centre søgt råd om økonomiske bevillinger, den administrative organisation, aktiviteter m.m.

### 6.3 Regionale IDEA-centre

Der er meget store forskelle på, hvem de regionale centre ser som deres vigtigste samarbejdspartnere. De regionale centre, som har været i drift fra starten, og hvor udviklingschefen ikke er skiftet ud i forløbet, ser hinanden og IDEA-sekretariatet som væsentligste samarbejdspartnere. Samtidig er der nogle af de ”nyere” regionale centre, der mere ser de øvrige udviklingschefer som konkurrenter. De store forskelle i rammebetingelser de regionale centre imellem har påvirket samarbejdet mellem centrene. Man har i en stor del af forløbet været på forskellige udviklingstrin og har som en følge heraf haft vanskeligt ved at samarbejde.

IDEA Nord skiller sig ud fra de andre regionale centre ved at se de lokale aktører som de mest centrale samarbejdspartnere.

#### 6.3.1 Undervisere

Det skal understreges, at der her – som det også er tilfældet med IDEAs egne evalueringer blandt undervisere – er tale om kerneundervisere inden for feltet iværksætteri og innovation. Tilkendegivelserne fra denne gruppe kan således ikke tages som udtryk for holdninger hos den gennemsnitlige danske underviser på en videregående uddannelsesinstitution.

---

<sup>10</sup> Jf. bilag 1.3, Strategiske mål for IDEA, 2005-2008.



---

Underviserne ses både af sekretariatet og af de regionale centre som meget centrale samarbejdspartnere. Det er IDEAs oplevelse, at det er til underviserne, at de lettest kommer igennem med budskabet om iværksætteri i undervisningen. Uddannelsesinstitutionernes ledelse betegnes derimod fra mange sider, som meget svære at komme igennem til, men til gengæld som den vinkel, det er nødvendigt at takle for på sigt virkeligt at kunne integrere iværksætteri i undervisningen.

Igen ses der store regionale forskelle – de adspurgte undervisere i københavnsområdet har aldrig hørt om IDEA, men undervisere i andre regioner er meget positive over samarbejdet med IDEA.

Underviserne, som har været i berøring med IDEA, er meget positive over for samarbejdet. De har følt sig støttet af muligheden for at drage IDEA med ind og at kunne bruge dem til sparring. De karakteriserer IDEA som et sted, hvor de kan videndele, og hvor der skabes netværk, og siger også, at de hos IDEA har hentet konkrete redskaber og inspiration.

Underviserne har brugt IDEA som kontakt til andre relevante samarbejdspartnere, til samarbejde med virksomheder, i forhold til studentervæksthuse og som rådgiver, og de har deltaget i konferencer om iværksætteri. Flere siger dog, at de ikke har brugt den erhvervede indsigt i iværksætteri og innovation direkte i undervisningen men mere har set det som en inspiration til det daglige arbejde.

Som malurt i bægret fortæller underviserne, at de savner forpligtelse og ejerskab fra deres ledelse til arbejdet med iværksætteri og innovation i undervisningen. Ledelsen siger/skriver det måske nok med ord, men det følges for sjældent op af handling og midler.

### **6.3.2 Regionale væksthuse/rådgivere i regionale væksthuse**

Der er meget stor forskel regionerne imellem på, i hvor høj grad IDEA er lykkedes med at skabe kontakt og samarbejdsflader med de regionale væksthuse.

Et af de regionale IDEA-centre, som har skabt samarbejder med de regionale væksthuse, benævner processen som ”lang og kompleks for ikke særlig mange penge”.

Væksthusene og rådgiverne har som de regionale IDEA-centre forskellige opfattelser af samarbejdet. Der er tre hovedgrupperinger:

- > Væksthuse/rådgivere som er meget positive
- > Væksthuse/rådgivere hvor samarbejdet så småt er ved at blive skubbet i gang, men hvor man ikke er kommet væsentligt over dialogstadiet
- > Væksthuse/rådgivere, som kritiserer IDEA for værende alt for passive.

Nogle få regionale vækstrådgivere deltager i den IDEA-initierede masteruddannelse IMEET og er meget positive herom. Der er desuden fra flere vækstrådgivere og væksthuse en lang række positive tilkendegivelser om IDEA og samarbejdet med dem – man bruger ord som lærerigt, godt stykke arbejde, fin kemi, har fungeret godt, IDEA er et fremragende initiativ. Der er dog også eksempler på mindre rosende aktører, der mener, at samarbejdsaftalen skal gøres mere konkret, at IDEA kaster sig over for



---

mange små initiativer, og at IDEA gerne må ”være lidt mere nede i dagligdagen” forstået som værende mere praksisorienteret og mindre teoretisk.

I Midtjylland er der helt tydelig en udfordring i at konstituere et samarbejde med nogle af de rådgivende aktører på området. Man giver fra et par rådgivere i det midtjyske temmelig negative tilbagemeldinger om, at der ikke har været samarbejde, at IDEA ikke kommer med konkrete tilbud, ikke er opsøgende og kun henvender sig til uddannelsessektoren og glemmer vækst- og udviklingsfora som målgruppe. Dette er ikke så underligt, da videregående uddannelse er IDEAs kernemålgruppe.

### 6.3.3 Virksomheder/erhvervsliv

Igen er der stor forskel på, i hvor høj grad det enkelte regionale center har lykkedes med at etablere kontakter til virksomheder.

IDEA Nord og IDEA Syd har i langt højere grad end de øvrige centre kunnet etablere substantielle samarbejdsflader med virksomheder; IDEA Nord formentlig fordi traditionen med samarbejde mellem Aalborg Universitet og regionens virksomheder allerede var veletableret forud for IDEAs opståen, IDEA Syd formentlig pga. udviklingschefens personlige netværk. Af andre fællestræk mellem de to regioner kan nævnes, at de begge strukturelt er randområder, og at begge centre er indlejret ved forholdsvis nye universiteter. Dette kan evt. være medvirkende til, at disse centre har opnået et meget tæt samarbejde med det universitet, de er indlejret ved.

For IDEA København, IDEA Midtjylland og IDEA Sjælland har etablering af samarbejde med virksomhederne været mere trægt og vanskeligt.

Samarbejdet med virksomheder (bortset fra samarbejdet med Danfoss) er oftest tæt knyttet til en bestemt aktivitet, hvor virksomheden konkret kan forholde sig til, hvad de får ud af samarbejdet. Virksomheder modtager for eksempel en studerende i praktikophold, støtter et camp-forløb, deltager i en messeaktivitet eller lignende. En generel finansiell støtte fra en virksomhed til et regionalt IDEA-center forekommer sjældent. Det kan derfor være vanskeligt at se, hvordan man på sigt vil få virksomhedernes finansielle støtte, hvis aktiviteterne i IDEA i højere grad skal være fokuseret på det uddannelsesmæssige, og hvis man i stadig højere grad skal arbejde for at få ECTS-godkendt iværksætteraktiviteter.

### 6.3.4 Organisationer

Regionale og kommunale aktører har ikke overraskende primært haft et lokalt/regionalt sigte med deres samarbejde med IDEA og har derfor primært samarbejdet med et regionalt IDEA-center. Man har fra regionale og kommunale aktørers side tilsyneladende kraftig fokus på start-up-perspektivet af iværksætteri og innovation og på intraprenørperspektivet i forhold til kandidaters ansættelse ved private virksomheder i området. Man taler om vækstmiljøer, mikrovirksomheder og at få de studerende til at tage springet ud i selvstændighed. Der fokuseres i langt mindre grad på intraprenørperspektivet i forhold til kommunal/regional ansættelse.

Der er enkelte eksempler på, at kommuner og regioner har benyttet IDEA-sekretariatet som videncenter og har hentet ekspertise og rådgivning herfra.



---

Samarbejdets forankring i organisationerne er meget forskellig. Der er flere eksempler på, at samarbejdet med en offentlig aktør er meget personbåret, og at man fra det regionale IDEA-center frygter for samarbejdet, hvis denne person får nyt arbejde. Andre steder er et samarbejde mellem kommune/region og universitet så tæt, mangeårigt og rodfæstet, at IDEA har kunnet drage nytte af og videreført en stærk, eksisterende relation. Endnu andre steder føler kommunale aktører, at et samarbejde med IDEA må være rigtigt og relevant, men at man ikke rigtigt kan identificere de konkrete, relevante samarbejdsflader.

*”IDEA er gode til at skabe koblingen mellem de forskellige verdener [uddannelsesinstitutionerne og erhvervet], da de opererer i gråzonen,” kommunal organisation.*

Overordnet set melder organisationerne om positivt og givende samarbejde med IDEA, man bruger termer som godt samarbejde, ser mange muligheder, forandringsagent, konstruktiv dialog, økonomisk støtte og god pondus. Enkelte kritiserer dog, at IDEA har spredt sig ud over for mange forskellige aktiviteter, og at IDEA ved at publicere/markedsføre undervisningsmaterialer har bevæget sig ind på det kommercielle marked. Som så ofte før, når en offentlig/delvist offentlig aktør markedsfører produkter, rejses der tvivl om, hvorvidt salget sker på markedsmæssige vilkår eller er subsidiert af offentlige midler.

Også organisationerne giver udtryk for, at der har været alt for stor forskel på IDEAs regionale centre, og specifikt giver organisationer udtryk for, at IDEA-sekretariatet ikke har været tilstrækkeligt opmærksomme på at understøtte den tværgående videndeling i egen organisation. Samtidig vurderer nogle organisationer, at tilstedeværelsen af en underliggende politisk agenda, IDEAs mange forskellige interessefelter og deres indlejring i et ”konservativt universitetsmiljø” har gjort samarbejdet uklart, har gjort IDEA handlingslammet og har blottet de implicerede parter for dynamik i forhold til at kunne arbejde opsøgende.

## 6.4 Delkonklusion

Et bestemt udtryk går igen hos langt de fleste af de undervisere, som har været i kontakt med IDEA og har deltaget i IDEA-aktiviteter – netværk. Der er tydeligvis her tale om ildsjæle og måske i nogle tilfælde ensomme ulve rundt omkring fra forskellige institutter, som har fattet interesse for iværksættertankegangen. Igennem IDEA oplever de at møde andre undervisere med samme interesse som dem selv og kan diskutere og udveksle erfaringer på et helt andet plan, end de kan med de nære kollegaer, som måske fortsat har en smule korslagte arme i forhold til at integrere iværksætteri i undervisningen.

Selv om flere undervisere fortæller, at de i højere grad har ladet sig inspirere af IDEA, end at det har givet sig udslag i egentlig adfærdsændring i mødet med de studerende og/eller i undervisningens indhold, bør dette ikke tages som et udtryk for manglende succes i forhold til underviserne. Det tager tid at ændre underviseres praksis, og på-



virksomheden kan være længe undervejs og ske fra mange sider, før konkrete ændringer kan iagttages.

Det skal i forbindelse med vurderingen af IDEAs målopfyldelse i forhold til at engagere underviserne understreges, at de positive tilkendegivelser, som er videregivet ovenfor, ikke kun kommer fra undervisere inden for tekniske og merkantile fag, som traditionelt er der, hvor iværksætter og innovation lettest bydes velkommen. Også undervisere på for eksempel arkitektuddannelsen taler meget positivt om samarbejdet med IDEA.

Er det held, netværk, tilfældighed, geografisk tilstedeværelse af de rigtige aktører i regionen, der skaber de store forskelle i graden af målopfyldelse i de forskellige regionale centre? Det er vanskeligt at sige, men hvis man fra nationalt hold mener noget med området, må man være parat til at sikre større ensartethed i udbuddet både for uddannelsernes og for de studerendes skyld. Samarbejdsrelationer i det enkelte regionale IDEA-center har måske været præget af forhold og traditioner, som har eksisteret længe før, IDEA blev etableret, og som IDEA på godt og ondt ikke har haft indflydelse på.

- > Nord – stærk tradition for samarbejde mellem universitetet, de andre uddannelsesinstitutioner, kommune, amt/region og erhvervsaktører. Havde inden IDEA et etableret miljø for iværksætter og innovation, som IDEA ”fusionerede” med
- > Syd – et etableret miljø, som blev til IDEA
- > København – kom sent i gang og efter evaluators mening uretfærdigt allerede nu at vurdere sammenhængskraften. Centret er underlagt store rivaliseringstraditioner uddannelsesinstitutionerne imellem, som en fireårig IDEA-kontrakt ikke kan ændre synderligt ved
- > Sjælland – kommet sent i gang og har været stærkt udfordret pga. manglende evne til at tiltrække eksterne midler
- > Midt – blev igangsat i et etableret miljø, hvilket har gjort, at Midt trods en relativt sen start har formået at skabe gode resultater i samarbejdet med undervisere. Midt har imidlertid været udfordret i forhold til, at Århus Universitets grad af ejerskab for IDEA midt har været næsten for stærk, hvorfor universitetet i høj grad har ønsket at lægge beslag på udviklingschefens tid, hvilket i nogen grad har fjernet tid fra samarbejde med øvrige uddannelsesinstitutioner i området.

Samarbejdet mellem IDEA-sekretariatet og deres partnere opleves fra næsten alle sider som værende positivt, relevant og udviklende. Der er få negative kommentarer, og de involverede parter giver udtryk for stor tilfredshed.

Der er dog det helt centrale problem eller udfordring i forhold til de etablerede samarbejdsrelationer især til uddannelsesinstitutioner og offentlige aktører, at relationerne er etableret til det, som en kalder ”fodfolket” og ofte ikke til beslutningstagerniveau. Når relationerne så også ofte er personbårne og ikke forankret i institutionen/organisationen, kan samarbejdet mangle robusthed og være ekstremt følsomt over for jobskifte og lignende.



Kontakt og samarbejde mellem eksisterende iværksættere og IDEA-sekretariatet har ikke været fremtrædende. Selv om det ikke ligger inden for IDEAs mandat at servicere iværksættere direkte, kunne en tæt kontakt til disse i forhold til vurdering af aktiviteter relevans og til opfyldelse af de behov, som iværksættere kan se, de ikke fik opfyldt igennem deres uddannelse, være særdeles relevant. Kontakten til Dansk Iværksætterforening har tilsyneladende været for spordisk til, at den har kunnet opfylde dette aspekt, da den primært har været til et enkelt regionalt IDEA-center.

Samarbejdet med virksomheder (bortset fra samarbejdet med Danfoss) er oftest tæt knyttet til en bestemt aktivitet, og en generel finansiel støtte fra en virksomhed til et regionalt IDEA-center forekommer sjældent. Det kan derfor være vanskeligt at se, hvordan man på sigt vil få virksomhedernes finansielle støtte, hvis aktiviteterne i IDEA i højere grad skal være fokuseret på det uddannelsesmæssige, og hvis man i stadig højere grad skal arbejde for at få ECTS-godkendt iværksætteraktiviteter.

Samarbejde med eksterne aktører via bestyrelsesarbejdet har fungeret godt. Med den måde, man har udpeget bestyrelsesmedlemmer, var faren for styregruppeadfærd overhængende. Bestyrelsesmedlemmer rapporterer imidlertid om god dialog, samt at bestyrelsesarbejdet kun i mindre grad har været præget af styregruppementalitet forstået som interessevaretagelse for den organisation, bestyrelsesmedlemmet kommer fra og i nogen grad repræsenterer. Samtidig har det i en etableringsfase været en styrke at have uddannelsesinstitutionerne stærkt repræsenteret i bestyrelsen for at kunne skabe ejerskab og forpligtelse hos institutionerne for arbejdet i IDEA. Dog har valget af bestyrelsesmedlemmer med tæt tilknytning til aftagerniveauet haft en uheldig indvirkning, og der har været en tendens til, at direktionen har ”præsenteret IDEAs succeser og IDEAs aktiviteter” for bestyrelsen snarere end at bruge bestyrelsen som en strategisk samarbejdspartner til udstikning af de overordnede linjer for virket.

Der synes at være basis for langt mere videndeling mellem de organisationer, som i så høj grad arbejder inden for det samme felt – dette er især karakteristisk for forholdet mellem Øresund Entrepreneurship Academy og IDEA.

---

>

---

---

## 7. Internationalt samarbejde

---



Vurderingen af IDEAs evne til at indgå i alliancer både inden for og uden for landets grænser, samt i hvilken grad IDEA har bidraget til at indsamle, udvikle og distribuere ny viden, indgår som et aspekt i evalueringen.

Aspekter som indsamling, udvikling og distribuering af ny viden behandles i forbindelse med IDEA-sekretariatets funktion som nationalt videntcenter, mens IDEAs evne til at indgå i alliancer nationalt blev behandlet i det foregående kapitel.

I dette kapitel er fokus på IDEAs internationale samarbejde.

### 7.1 Samarbejdspartnere

*“It is a good group, diversity and a lot of experience but I honestly do not remember who the others are,”* medlem af International Advisory Board

IDEA har sammensat et ganske imponerende om end kønsmæssigt ensidigt International Advisory Board primært af universitetsfolk inden for iværksætter og innovation. Boardet består af følgende medlemmer:

- > Howard Aldrich, professor på University of North Carolina, USA
- > Magnus Aronsson, director for ESBRI, Stockholm, Sverige
- > William Bygrave, professor på Babson College, USA
- > William B. Gartner, professor på Clemson University, USA
- > Paul Hannon, direktør for forskning og udvikling, NCGE, Storbritannien
- > Kevin Hindle, professor på Swinburne University of Technology, Melbourne, Australien
- > Bengt Johannisson, professor på Växjö Universitet, Sverige
- > Heinz Klandt, professor på European Business School, International University Schloss Reichartshausen, Düsseldorf, Tyskland
- > Jonathan Levie, senior lecturer på Hunter Entrepreneurship Centre, University of Strathclyde, Storbritannien
- > Kenneth Morse, Managing Director på MIT Entrepreneurship Centre, USA
- > David Smallbone, professor på Kingston University, London, Storbritannien

### 7.2 Samarbejdets indhold

IDEAs ledelse giver udtryk for at have haft stor glæde af Advisory Board og fortæller, hvordan for eksempel NCGE<sup>11</sup> er en vigtig strategisk samarbejdspartner. I forbindelse med møder med Advisory Board har man både fået konkret rådgivning og haft mulighed for at diskutere ideer, som har kunnet anvendes konkret i tilrettelæggelsen af IDEAs aktiviteter. Samtidig har Advisory Board efter IDEAs opfattelse medvirket til at markedsføre Danmark og IDEA i udlandet.

---

<sup>11</sup> National Council for Graduate Entrepreneurship, Storbritannien.



---

En af deltagerne i Advisory Board er nu ansat i IDEA og rejser rundt i Danmark som rådgiver og repræsentant for IDEA.

Konklusionerne fra interview med bestyrelsesmedlemmer om anvendelsen af International Advisory Board er uklare. Af nogle bestyrelsesmedlemmer fremgår det, at samarbejdet med International Advisory Board primært har været direkte mellem IDEAs ledelse og boardet. Bestyrelsen har været inviteret til arrangementer, hvor medlemmer af International Advisory Board har holdt et oplæg. Andre bestyrelsesmedlemmer taler meget varmt om, at man med Advisory Board har mulighed for at inddrage verdenen i det danske arbejde. Endnu andre vurderer, at Advisory Board primært har tjent til legitimering og til støtte for forskningssiden. Således siger et af bestyrelsesmedlemmerne, at Advisory Board i høj grad har været medvirkende til, at IDEAs regionale centre forskningsmæssigt har kunnet matche de forskere inden for iværksætter og innovation, som allerede var på universitetet.

*“They need to figure out how to tap the knowledge of the group and how to use them. Not play a passive role,”* medlem af International Advisory Board.

Repræsentanter for International Advisory Board rapporterer selv, at der synes at være en tendens til, at samarbejdets indhold har været præget af, at IDEA har præsenteret status og aktiviteter for medlemmerne af Advisory Board, som i flere tilfælde rapporterer at have haft en meget passiv rolle. Dette understøttes af, at medlemmer i nogle tilfælde ikke kan huske, hvem de øvrige medlemmer er, om de har været med fra begyndelsen, hvor mange møder de har været til, og om de har medvirket til strategisk planlægning.

Repræsentanterne for Advisory Board siger dog samstemmende, at de sympatiserer med det nationale sigte, som IDEA har, og at en af grundene til, at de har sagt ja til deltagelse, har været at følge denne udvikling.

Deres vurdering af IDEA og IDEAs målopfyldelse er overvejende positiv. Ingen af dem ønsker at kommentere konkrete aktiviteter. Dertil føler de sig ikke tilstrækkeligt klædt på, men deres overordnede oplevelse af IDEAs relevans er meget positiv. De vurderer samtidig, at Danmark med IDEA i højere grad er kommet på verdenskortet i forhold til iværksætter og innovation i uddannelserne.

### 7.3 Delkonklusion

*“There was not any occasion in the first meetings for Advisory Board to say anything,”* medlem af International Advisory Board.



Efter samtaler med tre fremtrædende medlemmer af Advisory Board sidder evaluator tilbage med følelsen af, at denne gruppe i højere grad har været kransekagefigurer, som man fra IDEAs side har skubbet foran sig, og i mindre grad har været reelle samarbejdspartnere. Samarbejdet har nok mere været på individniveau og i enkeltsager, og ikke som sådan til udvikling af IDEA som organisation og videntcenter.

Fra starten af IDEAs tilværelse har man tilsyneladende været meget ivrige for at vise medlemmerne af Advisory Board, at IDEA var i gang, havde relevante aktiviteter, havde gennemslagskraft og vidste, hvad de talte om. Dette er formentlig hverken overraskende eller specielt usædvanligt i tidsbegrænsede organisationer.

Men når man sammensætter en gruppe af højtprofilerede eksperter inden for området og forsøger at samle dem alle på det samme sted, bør anvendelsen af dem gennemtænkes nøje, således at deres rolle bliver aktiv og væsentlig i forhold til centrets virke. Samtidig er det selvfølgelig centralt, at deltagerne er klar over deres mandat og ikke, som det har været tilfælde med et af de interviewede medlemmer, giver udtryk for, at de ikke ønsker en rådgivende funktion men gerne ville lave projekter med IDEAs medarbejdere, og være direkte involveret i aktiviteterne.

Man må stille sig selv spørgsmålet, om det har været pengene værd en gang om året i denne fireårige periode at flyve denne gruppe eksperter til Danmark; en gruppe der hver især synes at have særinteresser i forhold til iværksætteri, men som også har været meget travle og formentlig knap så velforberedte, og som i flere tilfælde slet ikke kan huske, om de faktisk har deltaget. En af deltagerne stiller selv spørgsmålstegn herved og anbefaler en national rådgivende gruppe – hvilket man i nogen grad har haft i repræsentantskabet og i nogle regioner, som i højere grad har kontekstuel indsigt til at kunne bidrage med konkret rådgivning.

---

>

---

---

## 8. Barrierer for integration af iværksætter, innovation og entreprenørskab i uddannelser

---



Iværksætter og innovation i uddannelserne er et relativt nyt fokusområde, og som det vist er tilfældet med alle nye fokusområder inden for undervisningsverdenen, udkæmpes brave kampen mellem på den ene side *tidsånden*, som udefrakommende påvirkning for at ændre fokus og/eller tilføje nyt perspektiv og på den anden side tre væsentlige faktorer i uddannelsessystemet; *tid, tradition og træghed*.

- > *Tid* forstået på den måde, at såvel ledelse som undervisere har en travl hverdag med mange forskellige aktiviteter, som man i forvejen finder det vanskeligt at finde tid til
- > *Tradition* forstået på den måde, at man på uddannelsen ikke har tradition for at arbejde med det pågældende område og indtager den rygmarvsreaktion, at skal noget nyt ind, skal noget andet ud eller omformes, og det er der ikke plads til
- > *Træghed* forstået på den måde, at uddannelsesinstitutioner ofte er organisationer med medarbejdere og ledelse med lang anciennitet, hvor ændringer tager tid

I forhold til det fremadrettede sigte i evalueringen er samtlige respondenter i undersøgelsen blevet spurgt om hvilke barrierer for integrationen af iværksætter, innovation og entreprenørskab, de vurderer, er de væsentligste, samt i hvor høj grad de vurderer, at IDEA har medvirket til at mindske disse.

Ser man på tværs af målgrupperne, skiller et enkelt forhold sig ud – strukturændringerne inden for videregående uddannelse i Danmark. Perioden, som IDEA har arbejdet i, og som vi derfor i denne slutevaluering koncentrerer os om, har været præget af omsiggribende omvæltninger for de relevante uddannelsesinstitutioner med koncentration i centre for videregående uddannelser, universitets-fusioner og yderligere koncentration fra centre for videregående uddannelser til professionshøjskoler. Institutionernes ledelse har gennem hele denne periode været udfordret på det strukturelle, det organisatoriske og det ledelsesmæssige plan på en måde, som gør, at det kan være vanskeligt at få nye, større akademiske tiltag til at fæstne sig.

Dykker vi imidlertid ned under denne overligger, ses en række forskellige forklaringer på og årsager til, hvorfor en indførelse af iværksætter i uddannelserne ikke sker over nat.

Nedenfor ses en oversigt over, hvordan partneruddannelsesinstitutioner har besvaret spørgsmålet om de væsentligste barrierer. Til sammenligning er indsat resultatet af samme spørgsmål fra den europæiske undersøgelse af iværksætter og innovation, som NIRAS Konsulenterne, FORA og ECON Poyry har gennemført parallelt med slutevalueringen af IDEA. Den europæiske undersøgelse indeholdt ikke fuldkommen identiske svarmuligheder, hvilket man skal være opmærksom på i læsningen af tallene.



Tabel 31: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere

Hvilke tre barrierer anser du som værende de væsentligste for arbejdet med iværksætteri og innovation?	Procent IDEA slutevaluering, n=24	Procent Europæisk undersøgelse: n = 266
Modstand hos akademiske medarbejdere/undervisere	8 %	21 %
Manglende kompetencer eller erfaring hos akademiske medarbejdere/undervisere	50 %	30 %
Manglende efterspørgsel af iværksætteri- og innovationsundervisning blandt de studerende	21 %	7 %
Manglende tid hos de akademiske medarbejdere/undervisere til at engagere sig i iværksætteri og innovation	50 %	34 %
Manglende støtte fra ledelsen	0 %	3 %
Manglende midler til arbejdet	46 %	26 %
Manglende støtte fra relevante offentlige myndigheder	0 %	15 %
Manglende incitamenter hos de akademiske medarbejdere/undervisere til at engagere sig i iværksætteri og innovation	25 %	14 %
Manglende støtte og inspiration fra professionelle aktører på området, f.eks. IDEA	4 %	
Iværksætteri og innovationsarbejdet afhænger ofte af en enkelt eller få ildsjæle	50 %	40 %
Iværksætteri og innovationsarbejdet er tværfagligt, og derfor svært at forankre i de normale strukturer	8 %	
Anden barriere, angiv venligst:	4 %	

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere, 2008 samt spørgeskemaundersøgelse blandt europæiske uddannelsesinstitutioner med iværksætteriundervisning.

Tre svar skiller sig ud: At de akademiske medarbejdere efter ledelsens opfattelse mangler kompetencer eller erfaring, at de akademiske medarbejdere mangler tid til at engagere sig i iværksætteri og innovation, samt at arbejdet med iværksætteri og innovation ofte afhænger af enkelte eller få ildsjæle. Disse tre spørgsmål har opnået 50 % besvarelse blandt uddannelsernes ledelse i den danske undersøgelse.

Det er imidlertid interessant at konstatere, at de øvrige målgrupper, som er stillet samme spørgsmål, ikke har samme grundopfattelse af, hvor barriererne ligger. De kan måske nok blive enige om, at de akademiske medarbejdere mangler tid og kompetencer, og at ildsjæle bærer fremdriften, men barriererne for integration af iværksætteri og innovation i uddannelserne identificerer de som værende andetsteds.

Fra alle andre aktører end uddannelsesinstitutionernes ledelse peges der på kulturen på uddannelsesinstitutionerne som en væsentlig barriere. Nogle kalder det rockwoollaget. Betegnelsen dækker over, at der på uddannelserne er en opfattelse af, at iværksætteri og innovation skal ind som et nyt fag, og et sådant synes man fra uddannelsesplanlægningsside ikke, at der er plads til. Samtidig siger mange, at der skal ske en kulturændring hen imod en accept af flerfaglighed og tværgående kompetencer i langt højere grad, end det er tilfældet nu. Fra flere sider siges det, at man på uddannelsesinstitutionerne helt generelt har svært ved at forholde sig til noget nyt, og at ting derfor tager tid.



Universiteterne opfatter iværksætteri som en praktisk disciplin, som ikke har tilstrækkeligt akademisk niveau til, at den kan indgå som en pointgivende del af et uddannelsesforløb. Nogle steder har man kæmpet med den opfattelse, at ECTS-point erhvervet på iværksætterikurser har været point, man som studerende er kommet let til. En sådan holdning kan kun fjernes ved, at området får ledelsens bevågenhed og opbakning, og at den positive holdning underbygges med belønningsstrukturer og anden konkret og håndgribelig opmærksomhed.

Som det er nu, er iværksætteri ikke tilstrækkeligt prioriteret i bevillingssystemet, hvorfor der ikke er noget incitament for dem, som er mindre overbeviste om, at iværksætteri og innovation bør indtænkes i alle uddannelsesforløb.

Underviserne mangler, som uddannelsesinstitutionernes ledelse påpeger i deres besvarelse af spørgeskemaet, både tid og kompetencer til at indgå i forløb og aktiviteter, som fokuserer på iværksætteri. De skal forstå, at iværksætteri og innovation ikke kun er en merkantil disciplin, men en flerfaglig tilgang til det enkelte fag. De undervisere, der har deltaget i slutevalueringen af IDEA, er alle undervisere, som af den ene eller anden grund har deltaget i aktiviteter hos IDEA. De er derfor allerede interesserede i iværksætteri og er en del af den gruppe af ildsjæle, som efter de fleste respondents tilkendegivelser driver udviklingen frem. Disse undervisere siger næsten samstemmende, at de mangler ledelsens opbakning til at øge fokus på iværksætteri, og at man på institutionerne grundet vanetænkning og frygt tror, at iværksætteri vil tage tid fra andre aktiviteter.

*”Jeg bruger IDEA, fordi det er gratis, og derfor hjælper de. Jeg ville ikke bruge dem, hvis det kostede noget. Det ville jeg ikke få lov til af ledelsen,”* underviser ved erhvervsakademi.

De siger samtidig, at såfremt ledelsen ikke motiverer og belønner, vil flertallet af undervisere ikke påtage sig opgaven at integrere iværksætteri og innovation i undervisningen.

## 8.1 IDEAs medvirken i at mindske/fjerne barrierer

IDEA har medvirket til at få iværksætteri og innovation på dagsordenen i Danmark. IDEA har virket som en interesseorganisation for iværksætteri på videregående uddannelse og har som sådan diskuteret og dokumenteret iværksætteri på en måde, som ingen enkeltpersoner har kunnet.

Iværksætteri og innovation på det enkelte institut og den enkelte uddannelse drives fortsat i meget høj grad af ildsjæle. IDEA har medvirket til at skabe rammen for etablering af et netværk mellem disse ildsjæle ved at tilbyde dem kompetenceudvikling og en platform for erfaringsudveksling.



---

Når man ser på deltagerlister over de efteruddannelsesaktiviteter, som IDEA har gennemført, ses en vis grad af gengangere blandt deltagerne. Det betyder selvfølgelig dels, at der ikke kommer voldsomt mange nye undervisere til, men det betyder samtidig, at IDEA har formået at skabe et netværk og et miljø mellem de undervisere, som interesserer sig for området.

Studentervæksthusene roses fra mange sider for at have skabt synlighed omkring iværksætterier lokalt, for at give de studerende relevante kompetencer og for at stille rammer til rådighed for de studerende, som har fattet interesse for at blive iværksættere. Samtidig er studentervæksthusene med til yderligere at styrke fokusskiftet fra de traditionelle kortuddannede iværksættere, som tidligere har været dominerende i dansk iværksætterdebat, og over mod de videnintensive iværksættere, som er det, man nu fra politisk side ønsker at fremme. Flere nævner i forlængelse heraf, at studentervæksthuse og andre IDEA-aktiviteter har været med til at sikre, at de studerende begynder at tænke på livet efter studiet et godt stykke tid før, de står med eksamensbeviset i hånden.

Enkelte kritiserer dog IDEA for med den store satsning på studentervæksthuse at have været for optagne af at skabe ”monumenter” over deres tilstedeværelse.

## 8.2 Delkonklusion

Der er grundlæggende to forskellige tilgange til integration af iværksætterier i uddannelserne, og de har i nogen grad også to forskellige sæt af problematikker og barrierer omkring sig.

På den ene side argumenteres for, at iværksætterier og innovation skal integreres i samtlige uddannelser (og i det som benævnes andengenerationsiværksætterier i samtlige fag som en underliggende præmis og tankegang) og indlejres i studieordningerne. Her er der tale om en grundlæggende ændring i tankegodset på den enkelte uddannelse, hvilket tager tid og vil møde modstand både fra uddannelsesledere og fra undervisere. Man siger, at der ikke er plads til yderligere indhold – ”noget skal ud, for at andet kan komme ind”-tankegangen; undviserne vil i de fleste tilfælde mangle kompetencer, og en så gennemgribende ændring vil skulle presses igennem fra centralt hold.

På den anden side argumenteres for, at iværksætterier og innovation skal være let tilgængelige tilbud til de studerende i form af kurser, camps etc., der går på tværs af uddannelserne, som indeholder ægte flerfaglighed, er praksisorienterede, og som helst gennemføres i samarbejde med erhvervsaktører. Hertil kræves kulturændringer i forhold dels til anerkendelse af værdien af praksisrelaterede aktiviteter og hermed ECTS-tildeling heraf, dels til anerkendelsen af ECTS-point optjent ved andre fag/uddannelser end den, som den studerende er tilknyttet. Begge dele oplever oftest trange kår, som det er i dag.

IDEA har ikke i væsentligt omfang kunnet påvirke disse to aspekter direkte. Der, hvor IDEA har kunnet ”få fat på en flig af gulvtæppet”, har været at vække eller understøtte en interesse for iværksætterier og innovation hos undviserne og de studerende. Og her er der en generel oplevelse af, at IDEAs aktiviteter og tilbud opfattes som kompetente



---

og relevante af de undervisere og studerende, som har været i kontakt med IDEA. En massiv indsats mod uddannelsesinstitutionernes ledelse ville måske nok i teorien have været mere formålstjenstlig i forhold til en hurtig gennemsyning af uddannelserne, men modstanden her synes dog at være markant større. En gennemtrængning der, hvor interessen faktisk allerede er – nemlig hos de studerende og hos en del af underviserne – giver, den korte tidshorisont taget i betragtning, således god mening.

I forhold til effekten af IDEAs virke har nogle tvivlet på, om undervisning i iværksætteri og innovation faktisk skaber flere iværksættere. Da opfølgning fra den enkelte undervisningsinstitution på dimittender er relativt sjælden og sporadisk, kan dette hverken be- eller afkræftes. Nogle giver udtryk for, at det er mindst lige så effektivt, at de studerende eksponeres for virksomheder, forskerparker og vækstiværksættere i forbindelse med deres studier, som at de deltager i egentlige iværksætterforløb inden for eller uden for deres studier. Endnu andre siger, at selv om vi ikke ved, om undervisning i iværksætteri ligefrem øger antallet af iværksættere på sigt, så er de sikre på, at man med god undervisning i iværksætteri og innovation kan øge succesraten for dem, som bliver iværksættere.

I forbindelse med den IDEA-støttede masteruddannelse IMEET, International Master of Entrepreneurship Education and Training ses et interessant paradoks. Til trods for, at både institutionernes ledelse og underviserne selv er enige om, at underviserne mangler kompetencer inden for iværksætteri og innovation, og at uddannelsesinstitutionerne faktisk angiver dette som en af de væsentligste barrierer for integrationen af iværksætteri og innovation i undervisning, så er der ved første optag på uddannelsen kun 18 deltagere. Heraf er langt de fleste fra udlandet. Samtidig kan evaluator konstatere, at Aarhus Universitet, som udbyder uddannelsen, ikke har en eneste af sine egne ansatte på uddannelsen.

---

>

---

---

## 9. Konklusion

---



Slutevalueringen af IDEA har haft til formål at forholde sig til, i hvor høj grad IDEA kan siges at have nået de mål, som de har opstillet, dels i konsortieansøgningen, dels i opdateringen af målsætning.<sup>12</sup>

Evalueringen har et eksternt sigte, som fokuserer på, hvordan IDEA har påvirket læseplaner, omfanget og kvaliteten i udbuddet af undervisning i iværksætter- og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark samt påvirkningen af undervisningsinstitutionernes udbud af ekstra-curriculære aktiviteter, etablering af studentervæksthuse etc.

Evaluatoren forholder sig desuden til, hvordan IDEA har grebet opgaven an om at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, virksomheder, myndigheder og andre aktører om styrkelse af iværksætteraktiviteten i fokus. Samarbejdet med de andre aktører på området har været inddraget, både inden for og uden for landets grænser.

I det interne sigte fokuserer evalueringen på, hvordan IDEAs midler er blevet anvendt og på den prioritering, som dette vidner om.

En evaluering tager normalt udgangspunkt i de mål, der er for en indsats, samt måler og vurderer, hvordan disse mål er blevet indfriet. Målene, som IDEA evalueres op imod, er beskrevet i konsortieaftalen og tilskudsbrevet, og de er senere blevet justeret i 2005. Der er tale om meget ambitiøse og detaljerede mål på en lang række aspekter af organisationens virke, men også i en række tilfælde svært målbare mål.

Ikke desto mindre finder evaluatoren, at det ville være udtryk for en simplificeret tilgang bare at tage disse mål et for et og vurdere, i hvor høj grad IDEA har indfriet dem. Der er, som vi ser det, mindst tre problemer forbundet hermed.

For det første ville det kræve en baseline-måling eller 0-punktsmåling at holde resultaterne op imod for med sikkerhed at kunne sige, at noget var vokset/flere var kommet til, eller mere blevet gjort. Samtidig er det vanskeligt med sikkerhed at sige, om eventuelt identificerede ændringer kunne tilskrives IDEA.

For det andet er ikke alle mål kvantitative eller konkrete, og når IDEA f.eks. har en målsætning om at styrke, forbedre eller opdyrke, hvornår er det så nok til, at man kan måle, om IDEA virkelig har styrket, forbedret eller opdyrket?

For det tredje ville en sådan tilgang basere sig på en tro på, at verden er uforanderlig, og at man i en konsortieansøgning og efterfølgende aftale udfærdiget i 2004 ville kunne forudse, hvilke mål det var relevant at styre mod ved slutningen af 2008. Selv om uddannelsesverdenen altid bliver beskyldt for at være lige så vanskelig at vende som en supertanker, vil en justering af kursen i løbet af en fireårig periode ikke bare være relevant – det bør man forvente, at en organisation vil være i stand til.

---

<sup>12</sup> IDEAs specifikke mål 2005-2008.



---

Evalueringen har således gennem processen i nogen grad henholdt sig til graden af målopfyldelse, men har i høj grad også måttet forholde sig til de implicerede parter oplevelse af, i hvor høj grad ændringer vurderes at være grundet i IDEAs intervention samt i hvor høj grad, aktiviteter, initiativer, publikationer og arrangementer giver mening for dem, der har været impliceret heri.

I dette lys og på baggrund af den gennemførte evaluering konkluderer evaluatoren følgende:

*Det har vist sig at være en længere proces end forventet at skabe grobund for iværksætteri og innovation i uddannelsessystemet.*

Evalueringen viser, at det tager tid at indarbejde iværksættertankegangen på uddannelsesinstitutionerne; at selv om IDEA har arbejdet både med at styrke og udvikle nye uddannelser, støtte undervisere i iværksætteri samt med netværksopbygning, er dette processer, der tager tid.

Universiteterne opfatter stadig til en vis grad iværksætteri som en praktisk disciplin, der ikke har tilstrækkeligt akademisk niveau til, at den kan indgå som en pointgivende del af forløbet. Dette skaber en vis inert i udviklingen.

Det er den samlede vurdering, at IDEA på trods af at have været medudvikler af syv fag og uddannelser i iværksætteri og innovation til dels har bevæget sig væk fra deres målsætning om oprettelse af nye fag og uddannelser på de videregående uddannelsesinstitutioner. I stedet har IDEA fokuseret kraftigt på igangsættelse af ekstra-curriculære aktiviteter.

*IDEA har med succes sat iværksætteri på dagsordenen i mange dele af den danske videregående uddannelsessektor.*

IDEA har med succes sat iværksætteri på dagsordenen i videregående uddannelsesinstitutioner – især i det jyske område. Dette skyldes ikke udelukkende den fysiske lokalisering af IDEA-sekretariatet på Syddansk Universitet, men også at de to regionale centre på Sjælland og i København både er etableret senere og har haft vanskeligere vilkår end de tre centre i Jylland.

De aktiviteter, som man har gennemført, vurderes i langt overvejende grad at være kvalitetsmæssigt i orden. Indholdet opleves som værende relevant og internationalt set på højt og inspirerende niveau i forhold til den daglige undervisning på uddannelsesinstitutionerne.

De studerende er overvejende tilfredse med og glade for deltagelsen i aktiviteterne. Især fremhæves IDEA Houses og de valgfag og/eller obligatoriske fag, der er blevet oprettet trods vanskeligheder med at få forankring af aktiviteterne ind i uddannelserne.

I nogle regioner har der været for få aktiviteter til, at IDEA for alvor har kunnet slå sit navn fast blandt studerende, undervisere og virksomheder. I andre regioner har aktivitetsniveauet afspejlet behovet set i lyset af, at det primært har været muligt at etablere ekstra-curriculære aktiviteter.



---

*IDEA har indfriet hovedparten af de på forhånd beskrevne mål, som de blandt andet er defineret i de fire fyrtårne.*

Flertallet af ledere, undervisere og studerende på videregående uddannelsesinstitutioner med partnerskabsaftale med IDEA vurderer, at der inden for de seneste år er kommet flere iværksætter- og innovationsrelaterede aktiviteter på uddannelsesinstitutionerne.

*IDEA har i nogen grad bevæget sig væk fra den del af det andet fyrtårn, der omhandler oprettelse af nye fag og uddannelser på de videregående uddannelsesinstitutioner.*

*IDEA har haft mest succes med at medvirke til at klæde underviserne på til at kunne varetage undervisningen i iværksætteri og innovation, mens det synes at have været mere end vanskeligt at få ledelserne i tale.*

Forklaringerne er mange: strukturændringer og fusionsbølger, kulturændringer som langsomme processer mv. Fakta er, at IDEA har ændret fokus og i højere grad målrettet sine aktiviteter til dem, som faktisk ønsker og efterspørger dem, og har ved en indsats over for de studerende dels sørget for at skabe et udbud, dels medvirket til at opdyrket en efterspørgsel.

IDEA har grundet den regionale, universitetstilknytning haft fokus på de lange videregående uddannelser, mens der fra forskelligt hold gives udtryk for en opfattelse af, at IDEA kunne have været endnu mere aktive i forhold til især korte- og mellemlange videregående uddannelser.

*IDEA har medvirket til at facilitere samarbejde på tværs af organisationer, som i hvert fald ikke i alle regioner ville have kunnet etableres uden IDEAs medvirken, og IDEA har været gode til at opbygge netværk, men der har været store regionale forskelle.*

IDEA har haft succes med at knytte en lang række partnerinstitutioner til sig via samarbejdsaftaler. Samarbejdet med erhvervslivet har haft forskellig karakter fra region til region.

Med nogle af disse partnere har man gennemført en lang række aktiviteter, mens der med andre har været langt mere sporadisk kontakt. I nogle regioner meldes om tæt dialog, mange samarbejdsprojekter samt erfaringsudveksling med såvel virksomheder som offentlige aktører og uddannelsesinstitutioner. I andre regioner er samarbejdsfladerne mere tynde og præget af en-til-en-kontakt mellem det regionale IDEA-center og en partnerinstitution. Samarbejde med eksisterende erhvervsliv er kun lykkedes i nogle regioner. Især i Nord og Syd har erhvervslivet været en aktiv medspiller i aktiviteter og rådgivende organer for det regionale center.

*IDEAs organisationsform har både haft fordele og ulemper.*



---

IDEA København og IDEA Sjælland er ikke blot kommet markant senere i gang, men har også oplevet vanskeligere samarbejdsrelationer, mere konkurrence og sværere økonomiske vilkår. Som organisation har IDEA haft svært ved at håndtere denne strukturelle, organisatoriske udfordring og har ikke efter evaluators opfattelse været i stand til at opnå den nødvendige balance mellem den kraftige bottom-up-tilgang og den relativt svage topstyring af organisationen.

Indlejringen ved universiteter har i nogle regioner været en velsignelse og en meget fremmede faktor for det regionale centers succes. I andre regioner har det allerede fra opstarten givet vanskeligheder, fordi de øvrige uddannelsesinstitutioner så IDEA som en repræsentant for deres konkurrent – universitetet.

Indlejringen af IDEAs sekretariat på Syddansk Universitet har været en måde til operationelt at kick-starte etableringen af et sekretariatet, men det er evaluators opfattelse, at denne indlejring har gjort mere skade på det mentale, konkurrencemæssige og holdningsmæssige plan, end den har gavn på det praktiske.

*IDEAs finansieringsmodel har ikke har været befordrende for udviklingen og har skabt store forskelle mellem regionernes muligheder for at styrke iværksætter i undervisningen.*

Der var i kommissoriet til IDEA krav om en betragtelig medfinansiering både i det nationale sekretariat og i endnu højere grad i de regionale IDEA-centre. Her har nok den største udfordring for IDEA ligget. De regionale centre har haft alt, alt for forskellige betingelser, hvilket har gjort tilbuddet til den enkelte partnerinstitution alt for forskelligt afhængig af, i hvilken region man har befundet sig.

*Den fireårige statslige bevilling har været for kortsigtet i forhold til IDEAs ambitiøse målsætninger.*

Det betyder, at IDEAs aktiviteter, nu hvor organisationen er i sit fjerde leveår, og hvor strukturerne for alvor er på plads i alle regioner, har været præget af den usikkerhed og neddrogning, som fører med en tidsbegrænset bevilling.

## 9.1 anbefalinger

*“IDEA had a 10-year vision, but they only put four years of funding into it,” medlem af International Advisory Board.*

Som konkluderet ovenfor står IDEA nu efter knap fire års virke med en række succeser og en lang række udfordringer. Feltet iværksætter og innovation i undervisningen er et udviklingsområde, og erfaringer fra andre lignende udviklingstiltag inden for undervisningsområdet viser, at en fireårig udviklingsperiode er godt begyndt, men langt fra fuldendt.



IDEA har igangsat en udvikling og har ”pustet til ilden” hos en lang række aktører; og der er enighed blandt de involverede i evalueringen om, at det nu er vigtigt, at processen får lov til at fortsætte og modnes, således at ikke allerede investerede midler spildes ved at opgave fokus på området. Formen skal imidlertid overvejes nøje.

De videregående uddannelsesinstitutioner udgør et tungt system, hvor generelle holdningsændringer er nødvendige, hvis grundlæggende ændringer skal gennemføres. Et vedvarende, langsigtet arbejde er vigtigere end en hurtig, intensiv indsprøjtning af mange midler på én gang. Det er derfor evaluators opfattelse, at en fireårig periode til påvirkning og ændring af holdninger til og handlinger omkring iværksætteri i undervisningen er for kort tid, og det anbefales derfor, at der fortsat afsættes statslige midler til støtte for udviklingen af området, og at der sættes tydeligere ind for at gøre ledelserne på de videregående uddannelsesinstitutioner til parter i arbejdet.

I det følgende beskrives evalueringens konkrete anbefalinger i forhold til en videreførelse af IDEA eller lignende initiativer.

#### 9.1.1 Organisationen

- > Evaluator anbefaler, at der forsat eksisterer en koordinerende, central enhed. Denne bør have fokus på to delopgaver:
    - Videncenterfunktionen
    - Koordinering, erfaringsudveksling, ensretning og videndeling mellem et antal regionale centre eller regionale aktører
  - > I fortsættelsen af IDEA eller etablering af lignende initiativer bør det sikres, at der er en klar organisationsstruktur, så balancen mellem den centrale enhed og de regionale kontorer er på plads og bedst muligt understøtter arbejdet med ovenstående mål.
  - > En decentral konstruktion med regionale enheder bør opretholdes, men der bør i en fremtidig struktur tages højde for den regionale kontekst, uddannelsesinstitutionernes modenhed i forhold til samarbejde og iværksætteri og eksisterende tradition, som det regionale center etableres i. Det er evaluators opfattelse, at det region for region skal vurderes, hvor den mest hensigtsmæssige placering vil være frem for på nationalt plan at træffe en beslutning, som skal efterleves i samtlige regioner.
  - > Såfremt man viderefører IDEA-modellen om placering af regionsenhederne på et universitet, bør det overvejes, hvordan man sikrer arbejdet med at tilskynde iværksætteri og innovation på andre videregående uddannelser i området. Hvis midler gives direkte til universiteternes egne iværksættercentre, skal disse forpligtes til også at servicere de øvrige uddannelsesinstitutioner i regionen. Ellers risikerer man, at for eksempel professionshøjskolerne glemmes.
  - > For at kunne opnå den ægte og fuldstændige videncenterfunktion, der er ønskværdig, og som i nogen grad er påbegyndt, bør den nationale enhed i fremtiden ikke indlejres ved en eksisterende uddannelsesinstitution.
  - > Ved videreførelse af aktiviteter i en regional struktur bør der sikres større ensartethed i tilbuddene til den enkelte uddannelsesinstitution.
  - > Der bør sikres større ensartethed ikke bare i forhold til indtægtsgrundlag, men også i forhold til aktiviteter, videnoverførsel, samarbejde og grundsyn på iværksætteri. Såfremt man ønsker regional specialisering, som tilfældet har været med IDEA, er videndeling mellem regionerne yderst vigtig.
-



- > I en eventuel fremtidig struktur bør det tværfaglige samarbejde mellem IDEA, uddannelsesinstitutioner, regioner, interessegrupper og det private erhvervsliv være i fokus fra starten
- > Ejerstrukturen af IDEA bør gentænkes, og fordele og ulemper ved den tætte indlejring på én uddannelsesinstitution i en region overvejes. Den nuværende ejerform ses ikke som entydigt formålstjenlig.
- > I en eventuel fremtidig struktur bør man undgå at iværksætte overlappende aktører, som det har været tilfælde med Øresund Entrepreneurship Academy, Selvstændighedsfonden og IDEA..
- > I sammensætningen af fremtidens bestyrelse for en fortsættelse af IDEA eller lignende initiativer er det vigtigt at udpege bestyrelsesmedlemmer, som kan gøre noget for organisationen, og ikke udpege bestyrelsesmedlemmer, der er repræsentanter for organisationer, som organisationen skal gøre noget for.
- > I regioner med stor konkurrence mellem uddannelsesinstitutionerne ligger der i forlængelse af ovennævnte en betydelig opgave i at sikre samarbejde og accept af det regionale IDEA arbejde på tværs.

#### 9.1.2 Økonomien

- > Det er som ovenfor nævnt evaluators anbefaling, at der fortsat skal være central finansiering til understøttelse af indføringen af iværksætteri og innovation i uddannelserne.
- > En model, der helt lægger området ud til de enkelte institutioner, vil ikke være stor nok/bred nok til at løfte forskningsdelen, hvorfor iværksætteri i Danmark der- ved risikerer kun at få et praksisnært sigte uden forskningsmæssig understøttelse, hvilket igen ville øge faren for, at iværksætteri fortsat afvises af studienævn og som konsekvens heraf forbliver næsten udelukkende ekstra-curriculært
- > I en eventuel fremtidig model bør det overvejes, hvilke medfinansieringskrav der stilles, og om de stilles på centralt eller regionalt niveau. At basere et centers virke på ad hoc-finansiering, som det har været tilfældet for de fleste centres virke, er ødelæggende for kontinuiteten, for kvaliteten i forhold til at tiltrække og fastholde medarbejdere og for fokus i arbejdet. Samtidig risikerer man suboptimering i forhold til den enkelte donor i stedet for målretning mod behovet i målgrupperne.
- > I en eventuel fremtidig konstruktion bør der arbejdes med at finde en model, hvor målet om indlemning af iværksætteraktiviteter som ECTS-givende aktiviteter ikke tilsidesættes til fordel for opnåelse af finansiel støtte fra virksomhedsniveau.

#### 9.1.3 Indholdsmæssigt fokus

- > Hvis der skal sikres større forankring af iværksætteri og innovation i de eksisterende uddannelser, bør der fra central side etableres incitament herfor over for uddannelsesinstitutionerne for at forandre uddannelsesinstitutionernes holdning til innovation og iværksætteri. Ellers vil den forståelseskluft, som kan iagttages nu mellem ildsjæle og IDEA på den ene side og uddannelsesinstitutionernes ledelse på den anden, forblive den primære forhindrende faktor. En knibtangsmanøvre bestående af national strategi og handleplan kombineret med mulighed for støtte fra videntcenter og de regionale centre vil være det mest optimale. Samtidig kunne man overveje at inkorporere iværksætteri i uddannelserne som en mere forpligtende del af uddannelsesinstitutionernes udviklingskontrakt.



- > I et eventuelt fremtidigt arbejde inden for iværksætteri er det vigtigt at sikre, at alle arbejder med alle tre niveauer af iværksætteri (entreprenør, intraprenør, kreativitet).
- > I forlængelse heraf bør der skabes fokus på undervisning, pædagogik og didaktik, således at undervisningsmetoder i højere grad bliver centrale udviklingsfelter.
- > Der bør i et fremtidigt mandat til en IDEA-lignende organisation ske en præcisering af organisationens fokus. Om den skal:
  - Varetage rådgivning af højtuddannede iværksættere
  - Klæde rådgivere på til at rådgive højtuddannede iværksættere
  - Forberede højtuddannede til at blive iværksættere
  - Klæde undervisere på videregående uddannelse på til at forberede de studerende til at blive kreative problemløsere, iværksættere/entreprenører eller intraprenører
  - Alle de ovenstående?
- > Evaluator anbefaler, at IDEA eller et lignende initiativ i fremtiden sikrer, at højtuddannede i løbet af deres studium får input og kendskab til iværksætteri og innovation samt lærer at arbejde tværfagligt og procesorienteret, men at grænsefladerne til f.eks. rådgivning trækkes tydeligere op.
- > I en eventuel fremtidig konsortieaftale bør der indbygges en kontinuerlig justering af målsætningerne for initiativerne, således at disse tilpasses den virkelighed, der ageres i.

## 9.2 Perspektivering til lignende udviklingstiltag

Evaluator ser i bestræbelserne på at implementere iværksætteri og innovation i uddannelserne utroligt mange paralleller til bestræbelserne på implementering af it i uddannelserne. Denne udvikling startede i 1970'erne og har gennem årene været drevet frem af ildsjæle på forskellige niveauer.

Forskellen er imidlertid, at der har været et stærkt centralt fokus på området: midler til kompetenceudvikling af undervisere og incitamentsstrukturer over for kommuner og amter til at afsætte ressourcer hertil og en lang række nationale it-strategier, der understøttede arbejdet med at fremme det, som nu ikke længere hed edb men ikt – og senere igen it – i uddannelserne.

Også de nationale it-strategier har udviklet sig fra først at have fokus på infrastruktur, netadgang og tilstedeværelsen af modem i skolerne via arbejde med indførelsen af bredbånd, it-efteruddannelse og intranetløsninger på alle uddannelsesinstitutioner til etableringen af Sektornet og Forskningsnet og senest til uddeling af rigtig mange penge øremærket til indkøb af bærbare pc'er til elever i 3. klasse.

Det er evaluators påstand, at udviklingen frem mod, at it nu næsten naturligt indtænkes i uddannelserne på mange måder, er parallel med den proces, som vi står midt i med arbejdet med indførelsen af iværksætteri og innovation i uddannelserne. Og det er samtidig vores påstand, at man i arbejdet med påvirkningen af uddannelsesinstitutionernes ledelse, ildsjælernes betydning for udviklingen og behovet for en samlet national incitamentsstruktur for understøttelse af arbejdet vil kunne hente betydelig inspiration fra erfaringerne med indførelsen af it-anvendelse i undervisningen. Der er nemlig tale om, at indsatsen skal være langvarig, sammenhængende og rettet mod alle niveauer i uddannelsessektoren, hvis det skal slå rod og give resultater.

---

>

---

Formålet med evalueringen har været at vurdere, i hvilket omfang IDEA har levet op til sit formål om at øge kvaliteten og omfanget af entreprenørskab, iværksætterier og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark og styrke samarbejdet og brobygningen mellem de videregående uddannelser, de etablerede virksomheder, myndigheder og aktører. Undersøgelsen har skullet analysere og vurdere IDEAs aktiviteter med udgangspunkt i såvel en kvantitativ survey som kvalitative interview med en bred vifte af interessenter. Samtidig er der anvendt dokumentationsmateriale fra IDEA, eksisterende evalueringer fra IDEA og fra eksterne aktører, IDEAs selvevaluering mv. Undersøgelsen er samlet set igangsat ultimo maj 2008 og afsluttes med aflevering af rapport den 1. september 2008. Dette betyder, at dataindsamlingen har foregået fra primo juni til ultimo juli, hvilket er en periode, hvor der blandt flere af IDEAs interessenter, især dem med tilknytning til uddannelsesinstitutionerne, er særdeles travlt med eksaminer, kurser og konferencer, ligesom der generelt set er mange, der afholder ferie. Dette har således været såvel en metodisk som en praktisk udfordring for undersøgelsens gennemførelse, idet potentielle respondenter har været svært tilgængelige i denne periode.

Rent metodisk er det væsentligt at påpege, at undersøgelsen er gennemført blandt en bred vifte af interessenter hos IDEA, jf. tabel Tabel 32 nedenfor. Det er således væsentligt at holde sig for øje, at de kontaktede respondenter alle er udvalgt gennem kontakt til IDEA, idet ønsket har været, at de var i stand til at belyse en række aspekter af indholdet og kvaliteten af IDEAs aktiviteter. Der er således ikke tale om en undersøgelse af bredere interessentgruppers kendskab til IDEA og IDEAs aktiviteter, men alene en undersøgelse blandt interessenter, der på forhånd har vist interesse for IDEA, f.eks. ved at indgå partnerskab. Tolkningen af data bør således tage højde for denne begrænsning.



Tabel 32: Oversigt over målgrupper og evalueringsmetode

Målgruppe/metode	Desk research	Spørgeskema	Personlige interview	Telefon-interview <sup>13</sup>
Studerende	Omfatter alle målgrupper	e-survey blandt 48 uddannelsesinstitutioners ledere.  Svarprocent 60 %, svarende til 29 respondenter <sup>15</sup>	5 (ledelse)	13 <sup>14</sup>
Dimittender				22 Fokus = undervisere
Uddannelsesinstitutioner				3 <sup>16</sup>
Virksomheder				14
Organisationer, herunder rådgivere, Selvstændighedsfonden og Øresund Entrepreneurship Academy				
IDEA regionale centre				
IDEA bestyrelse				5
IDEA sekretariat				2 (medlemmer af direktionen)
Nøglepersoner i ministerier				3
IDEA Advisory Board				3

<sup>13</sup> Alle fokusgrupper blev aflyst pga. mangel på deltagere, hvilket er accepteret af Forsknings- og Innovationsstyrelsen. Det blev aftalt i stedet at gennemføre i alt 20 underviserinterview (i stedet for 10 interview med undervisere og 2 gruppeinterview), samt øge antallet af interview med organisationer/rådgivere fra 10 til 14.

<sup>14</sup> Der er gennemgående sammenfald i kategorierne ”studerende” og ”dimittender”, og disse slås derfor sammen til én kategori. Det har vist sig uhyre vanskeligt at opnå kontakt med studerende og dimittender. Fremgangsmåden har været at kontakte undervisere, som det har været muligt at indhente kontaktdata på via IDEA eller regionale IDEA-centre. Sidstnævnte er også spurgt om kontaktdata på studerende. Undervisere er herefter kontaktet med henblik på indhentning af kontaktdata på studerende og dimittender. I de tilfælde, hvor der har været tilgængelige kontaktdata på studerende/dimittender, har dette været i form af emailadresse. Samtlige studerende har modtaget email med opfordring til at kontakte NIRAS Konsulenterne med henblik på et telefoninterview. Da denne henvendelse er sket dels i eksamensperioden, dels i sommerferien, har succesraten været meget begrænset. Samtlige IDEA Houses er kontaktet med henblik på at interviewe studerende.

De 13 studerende fordeler sig med 4 deltagere fra IMEET, 5 studerende fra IDEA House, 2 fra andet studentervæksthus samt 2 uden tilknytning til studentervæksthus.

<sup>15</sup> Der er i alt 80 partnere inkluderet i undersøgelsen (virksomheder, organisationer, uddannelsesinstitutioner, væksthuse). Heraf er 48 ledere fra uddannelsesinstitutioner blevet bedt om at svare på spørgeskemaet. For de øvrige kategorier er repræsentanter udvalgt til personlige telefoninterview.

<sup>16</sup> Det var oprindeligt aftalt at gennemføre fem interview med virksomheder. Grundet sommerferie var det kun muligt at opnå kontakt med tre virksomheder.



## 10.1 Desk research

Indledningsvis er der foretaget en desk research af dokumenter vedr. IDEA, herunder konsortieansøgningen, målsætninger, årsrapporter, kommissorium, tidligere evalueringer, årsrapporter m.m.

Desk researchen har blandt andet dannet baggrund for formuleringen af spørgeskemaet til den gennemførte e-survey og til de interviewguides, der er udarbejdet i forbindelse med de kvalitative interview.

## 10.2 E-survey til 48 partnere på uddannelsesinstitutioner

Med udgangspunkt i desk researchen samt andre studier vedr. iværksætteri på uddannelsesområdet er der formuleret en række spørgsmål til lederne af de uddannelsesinstitutioner, der er IDEA-partnere. Spørgeskemaet havde til formål mere kvantitativt at belyse uddannelsespartneres holdninger og vurderinger af IDEA samt en række mere faktuelle spørgsmål om uddannelsesinstitutionernes arbejde med iværksætteri. Spørgeskemaet fokuserede på følgende emner:

Tabel 33: Oversigt over emner i spørgeskemaundersøgelse blandt uddannelsesinstitutioner

Spørgeskemaets emner	
>	Institutionens strategiske arbejde med iværksætteri og innovation
>	Indholdet og kvaliteten af undervisningen i iværksætteri og innovation
>	Udbuddet af undervisning inden for iværksætteri og innovation
>	Forskning i iværksætteri og innovation
>	Opkvalificering af undervisere i forhold til iværksætteri og innovation
>	Ekstra-curriculære aktiviteter
>	Finansiering af iværksætteri – og innovationsaktiviteter
>	Barrierer for iværksætteri – og innovationsaktiviteter
>	Vurdering af samarbejdet med IDEA

Spørgeskemaet blev godkendt af Forsknings – og Innovationsstyrelsen og er desuden blevet pilottestet.

Spørgeskemaet blev udsendt 16. juni med svarfrist 26. juni. Herefter blev der udsendt en rykker med den endelige svarfrist 4. juli. Ved svarfristens udløb havde 29 institutioner helt eller delvist besvaret spørgeskemaet, hvilket giver en meget tilfredsstillende svarprocent på 60 %, særligt tidspunktet for undersøgelsen taget i betragtning, jf. ovenfor. Endvidere er det undersøgt, i hvilket omfang besvarelsene er repræsentative for populationen i relation til typen af uddannelsesinstitution, jf. tabel nedenfor.



Tabel 34: Frafaldsanalyse i forhold til institutionstype

Frafaldsanalyse i forhold til institutionstype				
		Besvaret eller ikke		
Hvilken type af institution		Ubesvaret	Besvaret	Total
Kort videregående uddannelse	Antal	8	5	13
	%	61,5 %	38,5 %	100,0 %
Mellemlang videregående uddannelse	Antal	4	7	11
	%	36,4 %	63,6 %	100,0 %
Lang videregående uddannelse	Antal	7	17	24
	%	29,2 %	70,8 %	100,0 %
Total	Antal	19	29	48
	%	39,6 %	60,4 %	100,0 %

En chi-test viste følgende:  $\text{Chi}^2=3,757$  (sig= 0,153).<sup>17</sup>

$\text{Chi}^2$ -testen viser, at den mindre skævhed, der er i fordelingen af besvarelser, ikke er stor nok til, at der er tale om en signifikant forskel, hvorfor det konkluderes, at undersøgelsen er repræsentativ i forhold til institutionstype. Det bør dog bemærkes, at der er en mindre underrepræsentation af kortere videregående uddannelser, ligesom der er en mindre overrepræsentation af længere videregående uddannelser, men at denne skævhed kun er af et sådan omfang, at den primært kan tilskrives en tilfældighed.

Det bør bemærkes, at der er tale om forholdsvis lille antal respondenter, hvorfor yderligere analyser skal foretages med yderste forsigtighed. Konkret betyder dette, at der ikke er foretaget krydstabuleringer, da sådanne analyser det begrænsede datagrundlag taget i betragtning er vanskelige.

Det vurderes således, at der er tale om et robust grundlag for at vurdere holdninger, vurderinger osv. vedr. IDEAs aktiviteter hos de uddannelsesinstitutioner, der er partnere med IDEA, idet der er tale om en høj svarprocent, og idet svarene fordeler sig nogenlunde repræsentativt i forhold til populationen på parameteren type af institution.

### 10.3 Personlige interview og telefoninterview

For at belyse holdninger og vurderinger af IDEA, samt erfaringer med uddannelse i iværksætterier mere kvalitativt og åbent, end spørgeskemaet ovenfor har gjort, er der gennemført en række interview med interessenter i forhold til IDEA. Der er i alt gennemført syv personlige interview og 63 telefoninterview, der har fordelt sig som beskrevet i tabel 32 vedr. oversigt og målgrupper og evalueringsmetode ovenfor.

<sup>17</sup> 1 celle (16,7 %) har en forventet frekvens på mindre end 5, nemlig 4,35, hvilket indikerer en vis usikkerhed på resultatet. Bemærk desuden, at der deltager to forskerparker i undersøgelsen, som er blevet kategoriseret som lange videregående uddannelser.



Generelt har involveringen af undervisere og studerende/dimittender været vanskeliggjort af tidspunktet for gennemførelsen af evalueringen – eksamensperiode og sommerferie. Involveringen af studerende har yderligere været vanskeliggjort af, at man fra uddannelsesinstitutionerne enten ikke har kontaktdata på de studerende, som har deltaget i en bestemt aktivitet, eller har været utilbøjelige til at udlevere kontaktdata til NIRAS Konsulenterne – enten begrundet i juridiske forhold om videregivelse af data eller begrundet i, at man selv har kontakttet de studerende for evalueringen og ikke ønsker at belaste dem yderligere.<sup>18</sup>

I alt er der gennemført interview med ni forskellige respondentgrupper, jf. Tabel 35. nedenfor. I tabellen fremgår endvidere, hvorledes kontakten til respondenterne er blevet iværksat.

*Tabel 35: Respondentgrupper og kontaktoplysninger*

Respondentgrupper for interview	
Respondentgruppe	Kontaktet via oplysninger fra
Studerende /dimittender	IDEA-partnerinstitutioner og Studentervæksthuse
Uddannelsesinstitutioner (partnerinstitutioner)	IDEA
Virksomheder(partnerinstitutioner)	IDEA
Organisationer, herunder rådgivere, Selvstændighedsfonden og Øresund Entrepreneurship Academy	IDEA
IDEA regionale centre	IDEA
IDEA-bestyrelse	IDEA
IDEA-sekretariat	IDEA
Nøglepersoner i ministerier	Forsknings- og Innovationsstyrelsen
IDEA Advisory Board	IDEA

Som det fremgår, har IDEA eller partnerinstitutioner bistået med at skabe kontakt til samtlige respondentgrupper med undtagelse af ministerierne. Dette ligger i forlængelse af ønsket om at få belyst holdninger og vurderinger af IDEA blandt de personer, der faktisk har kendskab til IDEA. Metodisk er det dog centralt at fremhæve, at der alene er interviewet respondenter, der har kendskab til IDEA og IDEAs virke.

For hver respondentgruppe er der med udgangspunkt i desk researchen og tidligere studier på området udarbejdet en målrettet interviewguide, der efterfølgende er blevet godkendt af Forsknings- og Innovationsstyrelsen. For hver respondentgruppe har NIRAS Konsulenterne i samråd med Forsknings- og Innovationsstyrelsen udvalgt de evalueringpunkter, som målgruppen vurderedes at kunne udtale sig om.

<sup>18</sup> NIRAS Konsulenterne havde forud for kontraktindgåelse bekendtgjort Forsknings- og Innovationsstyrelsen om, at der var stor fare for, at denne situation ville opstå.



---

IDEA har leveret navne og kontaktoplysninger på respondenterne. Undtagelsen herfor er studerende, der er blevet kontaktet pr. e-mail via oversigter indhentet fra undervisere.

Det var planlagt om muligt at afholde gruppeinterview med studerende, dimittender og uddannelsesinstitutionernes uddannelsesledere og undervisere. Igen viste sig, at det på det givne tidspunkt (juni-august) ikke var muligt at gennemføre disse.. Derfor er der i stedet for forsøgt gennemført flere telefoninterview med de omtalte grupper. Rent metodisk giver gruppeinterview mulighed for at komme bredere rundt om de valgte emner end i et almindeligt interview, idet respondenter i en gruppe ofte vil kunne inspirere hinanden til at uddybe de valgte emner. Dette har grundet timingen af dataindsamlingen i sommerperioden desværre ikke været muligt, hvorfor det er valgt at gennemføre flere personlige interview end først planlagt. Der er således så vidt muligt kompenseret herfor, og det er vurderingen, at idet der er foretaget et omfattende antal interview med undervisere (i alt 22), et rimeligt antal interview med studenter og dimittender (i alt 13) samt fire yderligere interview med organisationer end fastsat, der de valgte emner blevet belyst i forsvarligt omfang.

#### **10.4 Økonomisk vurdering af anvendte midler**

Data til vurdering af anvendelse af midler er primært kommet fra IDEA selv i form af årsregnskaber fra årsrapporter samt fra Forsknings- og Innovationsstyrelsen i form af oversigter over generering af eksterne midler.

#### **10.5 Samlet vurdering af den anvendte metode**

Denne evaluering baseret sig på et omfattende datamateriale bestående af en e-survey og interview – enten personlige eller telefoniske – med i alt 71 personer.

Der er to forbehold, som er væsentlige at fremhæve. For det første har tidspunktet for gennemførelse af evalueringen haft en meget begrænsende betydning for muligheden for at indsamle data. Konkret har det ikke været muligt at gennemføre fokusgruppeinterview, ligesom det har været et omfattende arbejde at sikre det fornødne antal interview. For det andet er det væsentligt, at såvel de interviewede respondenter som respondenterne i spørgeskemaundersøgelsen alle er personer, der allerede har kendskab til IDEA. Da undersøgelsen primært har skullet vurdere tilfredshed med og relevans af IDEAs virke, er dette et helt naturligt valg. Det giver desuden den fordel, at der er et langt mere omfattende og grundigt datamateriale til rådighed, idet respondenterne alle har haft viden om og holdninger til IDEAs virke. Omvendt betyder det, at der kun er genereret begrænset viden om det generelle kendskab til IDEA, hvilket dog også var uden for denne evalueringens fokus.



Ovenstående forbehold taget i betragtning er det vurderingen, at der er et fuldt ud tilstrækkeligt datamateriale til rådighed til en vurdering af, i hvilket omfang IDEA har levet op til sit formål om at øge kvaliteten og omfanget af entreprenørskab, iværksættelse og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark og om at styrke samarbejdet og brobygningen mellem de videregående uddannelser, de etablerede virksomheder, myndigheder og aktører.

---

>

---

## 11. Bilag 2 – Anvendte midler



Tabel 36: Anvendelse af midler, IDEA Nord

IDEA Nord (i 1.000 kr.)	2005	2006	2007	Budget 2008
<b>INDTÆGTER</b>				
Basisbevilling fra IDEA	500	500	500	500
Overskud fra tidligere år		192	36	
Direkte medfinansiering fra vært			230	367
In kind medfinansiering fra vært	100	26	90	
Bidrag fra øvrige instanser	21	841		500
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger		96	916	1.733
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>621</b>	<b>1.655</b>	<b>1.772</b>	<b>3.100</b>
<b>UDGIFTER</b>				
<b>Driftsudgifter</b>				
Ledelse og sekretariat	175	110	553	1.633
Regionskoordination	100	353		
Rejser, kørsel og kurser	16	33	96	49
Husleje, kontorhold, forplejning, information	4	24	8	
Overført til IDEA midt				
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>295</b>	<b>520</b>	<b>657</b>	<b>1.682</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>				
Evaluering			39	48
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.	26			
Fyrtårn, studentervæksthuse	57			
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events				
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse				
Udvikling af nye kurser og faglige fora		264		
Camps		428		
IDEA forum og IDEA nyhedsbrev				
Årets intraprenørskabspris				
Konference og udlandsrejser				
Nye projekter		80		
Årtlig regionskonference		56	291	
Regionalt Advisory Board				
Udgifter til undervisning			678	467
Andre udgifter/reserve			18	423
Studenterforeninger og studentersponsorater				
<b>Udviklingsudgifter i alt</b>	<b>83</b>	<b>828</b>	<b>1.026</b>	<b>890</b>
Overhead	51	269	90	533
<b>UDGIFTER I ALT</b>	<b>429</b>	<b>1.617</b>	<b>1.773</b>	<b>3.105</b>
<b>Årets overskud/underskud</b>	<b>192</b>	<b>37</b>	<b>(1)</b>	<b>(5)</b>



Tabel 37: Anvendelse af midler, IDEA Midtjylland

IDEA Midtjylland (i 1.000 kr.)	2005	2006	2007	Budget 2008
<b>INDTÆGTER</b>				
Basisbevilling fra IDEA	500	500	500	500
Overskud fra tidligere år		438	845	452
Direkte medfinansiering fra vært				
In kind medfinansiering fra vært	334	594	594	594
Bidrag fra øvrige instanser	180	892	667	2.737
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger				2.740
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>1.014</b>	<b>2.424</b>	<b>2.606</b>	<b>7.023</b>
<b>UDGIFTER</b>				
<b>Driftsudgifter</b>				
Ledelse og sekretariat	181	738	1.008	1.130
Regionskoordination	334	334	349	334
Rejser, kørsel og kurser	15	9	3	200
Husleje, kontorhold, forplejning, information		254	309	260
Overført til IDEA midt				
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>530</b>	<b>1.335</b>	<b>1.669</b>	<b>1.924</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>				
Evaluering				71
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.		19	6	1.500
Fyrtårn, studentervæksthuse				1.720
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events			303	667
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse				
Udvikling af nye kurser og faglige fora				
Camps				
IDEA forum og IDEA nyhedsbrev				
Årets intraprenørskabspris				
Konference og udlandsrejser				
Nye projekter			1	
Årtlig regionskonference		13	2	
Regionalt Advisory Board				
Udgifter til undervisning				
Andre udgifter/reserve				
studenterforeninger og studentersponsorater		60	31	
<b>Udviklingsudgifter i alt</b>	<b>-</b>	<b>92</b>	<b>343</b>	<b>3.887</b>
Overhead	46	160	139	830
<b>UDGIFTER I ALT</b>	<b>576</b>	<b>1.587</b>	<b>2.151</b>	<b>6.641</b>
<b>Årets overskud/underskud</b>	<b>438</b>	<b>837</b>	<b>455</b>	<b>382</b>



Tabel 38: Anvendelse af midler, IDEA Syd

IDEA Syd (i 1.000 kr.)	2005	2006	2007	Budget 2008
<b>INDTÆGTER</b>				
Basisbevilling fra IDEA	500	500	500	500
Overskud fra tidligere år		3.739	7.194	3.715
Direkte medfinansiering fra vært			83	83
In kind medfinansiering fra vært	83			
Bidrag fra øvrige instanser	4.262	7.250	2.619	3.601
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger				337
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>4.845</b>	<b>11.489</b>	<b>10.396</b>	<b>8.236</b>
				34.966
<b>UDGIFTER</b>				
<b>Driftsudgifter</b>				
Ledelse og sekretariat	474	670	480	500
Regionskoordination				
Rejser, kørsel og kurser	37	16	276	100
Husleje, kontorhold, forplejning, information	85	145	70	220
Overført til IDEA midt	180			
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>776</b>	<b>831</b>	<b>826</b>	<b>820</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>				
Evaluering				9
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.			119	200
Fyrtårn, studentervæksthuse	247	3.033	4.278	4.600
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events		81	40	150
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse				
Udvikling af nye kurser og faglige fora				
Camps				
IDEA forum og IDEA nyhedsbrev				
Årets intraprenørskabspris		164	57	
Konference og udlandsrejser				250
Nye projekter		187	1.278	
Årtlig regionskonference				350
Regionalt Advisory Board				
Udgifter til undervisning				75
Andre udgifter/reserve				
studenteforeninger og studentersponsorater				
<b>Udviklingsudgifter i alt</b>	<b>247</b>	<b>3.465</b>	<b>5.772</b>	<b>5.634</b>
Overhead	83		83	83
<b>UDGIFTER I ALT</b>	<b>1.106</b>	<b>4.296</b>	<b>6.681</b>	<b>6.537</b>
<b>Årets overskud/underskud</b>	<b>3.739</b>	<b>7.193</b>	<b>3.715</b>	<b>1.699</b>



Tabel 39: Anvendelse af midler, IDEA Sjælland

IDEA Sjælland (i 1.000 kr.)	2005	2006	2007	2008
<b>INDTÆGTER</b>				
Basisbevilling fra IDEA	500	500	500	500
Overskud fra tidligere år		491	428	330
Direkte medfinansiering fra vært		40	80	
In kind medfinansiering fra vært	83	111	113	143
Bidrag fra øvrige instanser				182
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger				
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>583</b>	<b>1.142</b>	<b>1.121</b>	<b>1.155</b>
				4.001
<b>UDGIFTER</b>				
<b>Driftsudgifter</b>				
Ledelse og sekretariat	4	511	296	395
Regionskoordination	4	36		75
Rejser, kørsel og kurser	1	32	65	50
Husleje, kontorhold, forplejning, information		53	66	10
Overført til IDEA midt				
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>9</b>	<b>632</b>	<b>427</b>	<b>530</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>				
Evaluering				40
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.			55	
Fyrtårn, studentervæksthuse			120	30
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events			35	30
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse				
Udvikling af nye kurser og faglige fora				60
Camps			70	
IDEA forum og IDEA nyhedsbrev				30
Årets intraprenørskabspris				
Konference og udlandsrejser				
Nye projekter				
Årtlig regionskonference				70
Regionalt Advisory Board				30
Udgifter til undervisning				
Andre udgifter/reserve				
studenteforeninger og studentersponsorater				
<b>Udviklingsudgifter i alt</b>			280	290
Overhead	83	83	83	83
<b>UDGIFTER I ALT</b>	<b>92</b>	<b>715</b>	<b>790</b>	<b>903</b>
<b>Årets overskud/underskud</b>	<b>491</b>	<b>427</b>	<b>331</b>	<b>252</b>



Tabel 40: Anvendelse af midler, IDEA København

IDEA København (i 1.000 kr.)	2005	2006	2007	Budget 2008
<b>INDTÆGTER</b>				
Basisbevilling fra IDEA	500	11.500	500	500
Overskud fra tidligere år			59	56
Direkte medfinansiering fra vært				200
In kind medfinansiering fra vært			177	50
Bidrag fra øvrige instanser		35		380
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger			63	427
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>500</b>	<b>535</b>	<b>799</b>	<b>1.613</b>
				3.447
<b>UDGIFTER</b>				
<b>Driftsudgifter</b>				
Ledelse og sekretariat	182	351	202	297
Regionskoordination				
Rejser, kørsel og kurser		10	101	15
Husleje, kontorhold, forplejning, information	146	32	41	75
Overført til IDEA midt				
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>328</b>	<b>393</b>	<b>344</b>	<b>387</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>				
Evaluering				42
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.			18	
Fyrtårn, studentervæksthuse			81	424
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events				
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse				
Udvikling af nye kurser og faglige fora				
Camps		10		
IDEA forum og IDEA nyhedsbrev			76	319
Årets intraprenørskabspris				
Konference og udlandsrejser			136	117
Nye projekter				50
Årtlig regionskonference				
Regionalt Advisory Board				
Udgifter til undervisning				
Andre udgifter/reserve				82
studenteforeninger og studentersponsorater				
<b>Udviklingsudgifter i alt</b>		10	311	1.034
Overhead	66	73	89	235
<b>UDGIFTER I ALT</b>	<b>394</b>	<b>476</b>	<b>744</b>	<b>1.656</b>
<b>Årets overskud/underskud</b>	<b>106</b>	<b>59</b>	<b>55</b>	<b>(43)</b>



Tabel 41: Generering af eksterne midler

IDEA generering af eksterne midler	År	Anden offentlig medfinansiering	Privat medfinansiering	Total medfinansiering
IDEA national	2005	727.939		727.939
	2006	968.766		968.766
	2007	1.407.596		1.407.596
	2008	1.943.000		1.943.000
<b>IDEA national i alt</b>				<b>5.047.301</b>
IDEA nord	2005	121.067		121.067
	2006	842.812	120.000	962.812
	2007	1.236.728		1.236.728
	2008	2.350.000	250.000	2.600.000
<b>IDEA nord i alt</b>				<b>4.920.607</b>
IDEA Midtjylland	2005	513.800		513.800
	2006	1.485.667		1.485.667
	2007	120.667		120.667
	2008	6.070.667		6.070.667
<b>IDEA Midtjylland i alt</b>				<b>8.190.801</b>
IDEA syd	2005	2.345.000	2.000.000	4.345.000
	2006	510.471	2.150.000	2.660.471
	2007	2.916.000	2.250.000	5.166.000
	2008	2.021.000	2.000.000	4.021.000
<b>IDEA syd i alt</b>				<b>16.192.471</b>
IDEA Sjælland	2005	83.000		83.000
	2006	151.137		151.137
	2007	193.000		193.000
	2008	325.000		325.000
<b>IDEA Sjælland i alt</b>				<b>752.137</b>
IDEA København	2005			-
	2006	34.500		34.500
	2007	240.250		240.250
	2008	1.057.770		1.057.770
<b>IDEA København i alt</b>				<b>1.332.520</b>
IDEAs partnerprojekter	2005-2008	6.050.202	542.500	6.592.702
<b>I alt</b>		<b>33.716.039</b>	<b>9.312.500</b>	<b>43.028.539</b>

Kilde: Ministeriet for Videnskab, Teknologi og udvikling

Tabel 42: Sammenligning af regionale centres anvendelse af midler

IDEA regional anvendelse af midler (i 1000 kr)		NORD			MIDT			SYD			Sjælland			København			SUM	Pct.				
	2008	2007	2006	2005	2008	2007	2006	2005	2008	2007	2006	2005	2008	2007	2006	2005						
Basisbevilling fra IDEA	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	10.000	22,4				
Overskud fra tidligere år	36	192		452	845	438		3.715	7.194	3.739		330	428	491	56	59		0,0				
Direkte medfinansiering fra vært	367	230						83	83			80	40		200		1.083	2,4				
In kind medfinansiering fra vært	90	26	100	594	594	594	334	83	143	113	111	83	50	177			3.092	6,9				
Bidrag fra øvrige instanser	500	841	21	2.737	667	892	180	3.601	2.619	7.250	4.262	182		380	35		2.167	54,1				
Forventede, endnu ikke opnåede bevillinger	1.733	916	96	2.740			337						427	63			6,2	14,1				
<b>INDTÆGTER I ALT</b>	<b>3.100</b>	<b>1.772</b>	<b>1.655</b>	<b>621</b>	<b>7.023</b>	<b>2.606</b>	<b>2.424</b>	<b>1.014</b>	<b>8.236</b>	<b>10.396</b>	<b>11.489</b>	<b>4.845</b>	<b>1.155</b>	<b>1.121</b>	<b>1.142</b>	<b>583</b>	<b>1.613</b>	<b>799</b>	<b>535</b>	<b>44.654</b>	<b>100</b>	
<b>UDGIFTER</b>																						
<b>Driftsudgifter</b>																						
Ledelse og sekretariat	1.633	553	110	175	1.130	1.008	738	181	500	480	670	474	395	296	511	4	297	202	351	9.890	23,4	
Regionskoordination			353	100	334	349	334	334				75			36	4				1.919	4,5	
Rejser, kørsel og kurser	49	96	33	16	200	3	9	15	100	276	16	37	50	65	32	1	15	101	10	1.124	2,7	
Husleje, kontorhold, forplejning, information		8	24	4	260	309	254	220	70	145	85	10	66	53		75	41	32	146	1.802	4,3	
Overført til IDEA midt									180											180	0,4	
<b>Driftsudgifter i alt</b>	<b>1.682</b>	<b>657</b>	<b>520</b>	<b>295</b>	<b>1.924</b>	<b>1.669</b>	<b>1.335</b>	<b>530</b>	<b>820</b>	<b>826</b>	<b>831</b>	<b>776</b>	<b>530</b>	<b>427</b>	<b>632</b>	<b>9</b>	<b>387</b>	<b>344</b>	<b>393</b>	<b>328</b>	<b>12.248</b>	<b>29</b>
<b>Udviklingsudgifter</b>																						
Evaluering																					39	0,0
Fyrtårn, den entreprenørielle udd.inst.				26	1.500	6	19		200	119			55					18		1.943	4,6	
Fyrtårn, studentervæksthuse				57	1.720				4.600	4.278	3.033	247	30	120			424	81		14.590	34,6	
Fyrtårn, vækstakademi, kurser og events				667	303			150	40	81		30	35							1.306	3,1	
Fyrtårn, ny master og diplomuddannelse																						0,0



### Rapporter og publikationer

Autio Erkko (2007) Entrepreneurship Teaching in the Öresund and Copenhagen Regions. Imperial College Tanaka School of Business

Bager, Torben (2006) Entrepreneurship teaching and training in Denmark: Overview and policies

Bager, Torben (2008) The Camp Model – An Innovative Way of teaching Entrepreneurship. IDEA

Bager, Torben (2008) Universitetsdebattens ulidelige lethed. Kronik. Politikken 11.03.08

Damvad. Udarbejdet for Forsknings- og Innovationsstyrelsen & Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2007) Midtvejsevaluering af IDEA.

Danielsen, Kirsten, Flemming Madsen og Ida Maj Emborg (2008) Kortlægning af indsatsen for fremme af innovation og entreprenørskab i de danske uddannelser. Grundlæggende vilkår, aktiviteter og relationer til omverdenen, Selvstændighedsfonden - Young Enterprise, IDEA og Øresund Entrepreneurship Academy. Forsknings- og Innovationsstyrelsen og Kultur og Kommunikation.

European Commission (2008) Entrepreneurship in Higher Education, especially in Non-Business Studies. Final Report of the Expert Group.

Evald, Majbritt Rostgaard og Anne Kirketerp (2006) Evaluering af undervisning og underviseres kompetencer inden for iværksættere/innovation ved de videregående uddannelsesinstitutioner. IDEA.

Evaluering af IDEA Nord. Aalborg Universitet og Den Europæiske Socialfond

IDEA House Magazine (2007/2008). IDEA House Kolding

IDEA Syd. IDEA Syd på vej (2008).

IDEA. IDEA Årsrapport 2005

IDEA. IDEA Årsrapport 2006

IDEA. IDEA Årsrapport 2007

Laursen, Søren og Christina Astrup Jørgensen (2007) Evaluering af studentervæksthuse. En midtvejsevaluering af 10 studentervæksthuse i Danmark. Erhvervs- og Byggestyrelsen og IDEA

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2008) Danmarks iværksætteruddannelser skal helt i front. Pressemeddelelse.



Morgen, Anja Sinding og Christina Astrup Jørgensen (2008) Registrering af uddannelser og fag inden for entreprenørskab og innovation ved de danske universiteter. IDEA

Schøtt, Thomas (2007) Growth-Entrepreneurship in Denmark 2007 – studied via Global Entrepreneurship Monitor. SDU.

Strategi og mål for IDEA 2005-2008. IDEA

### **Dokumenter m.v.**

Bager, Torben (2008) Kommentarer fra IDEA til ”Kommissorium for slutevaluering af IDEA”

Bager, Torben (2007) Tre scenarier for IDEA. IDEA

Bager, Torben De videregående uddannelsesinstitutioners prioritering af undervisningen i entreprenørskab og IDEAs indsats for at påvirke ledelsernes prioritering. IDEA (2008)

Definition af uddannelse i iværksætteri (2008). Baggrundsnotat

Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2008). Skabelon for IDEAs redegørelse

IDEA (2004) Konsortieansøgning for IDEA

IDEA (2005) Bevillingsaftale mellem SDU og AAU

IDEA. IDEAs specifikke mål 2005-2008

IDEA. Tildelingskriterier for IDEAs fælles udviklingspulje i 2007

IDEA (2008) IDEAs redegørelse til VTU - status og fremtidsperspektiver

IDEA. Kurser og moduler i innovation og iværksætteri.

IDEA Konsortiet, kontaktpersoner

Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2008). Kommissorium for slutevaluering af IDEA

Konsortieaftale for IDEA

Kursusliste – fag udbudt ved: SDU, CBS, KU, AU, AAU, DTU, RUC, IT-Universitetet

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2004). Materiale til ansøgningsrunde



Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2004). Tilsagn om bevilling

Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling (2007). Tilsagn om bevilling til Regional forankring. IDEA

Morgen, Anja Sinding og Christina Astrup Jørgensen (2008) Registrering af uddannelser og fag inden for entreprenørskab og innovation ved de danske universiteter. IDEA

Samlet regionsregnskab og budget 2005-2006

Regnskaber 2007 og budgetter 2008, IDEAs regioner

Undervisning og træning i entreprenørskab og innovation ved de videregående Uddannelser. Baseret på en survey blandt undervisere. IDEA, august 2008

---

>

---

## 13. Bilag 4 – Frekvenstabeller



*Tabel 43 Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere: Er der på institutionen udarbejdet en overordnet iværksætter- og innovationsstrategi?*

	Procent
Ja	34 %
Nej	66 %
I alt	100 %

(n = 29) Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

*Tabel 44: Hvem har det overordnede ansvar for iværksætter- og innovation på et strategisk niveau? – mulighed for flere svar*

	Procent
Rektoren/den overordnede leder (n = 29)	52 %
Vicerektor eller lignende (n = 29)	17 %
Ledere af fakulteter/discipliner/afdelinger (n = 29)	48 %
En professor i iværksætter/innovation (n = 29)	7 %
En underviser (n = 29)	7 %
Anden person, specificer venligst: (n = 29)	14 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008



Tabel 45: Du bedes vurdere, i hvilken grad du er enig i følgende udsagn: IDEA har i væsentligt omfang bidraget til, at min institution i højere grad...

	Slet ikke	I ringe grad	I nogen grad	I høj grad	I alt
... arbejder med iværksætteri og innovation på et strategisk niveau (n = 24)	13 %	33 %	33 %	21 %	100 %
... har fået kontakt til andre aktører, f.eks. virksomheder, som vi kan samarbejde med omkring iværksætteri og innovation (n = 24)	33 %	38 %	25 %	4 %	100 %
... har inddraget målene iværksætteri og innovation i uddannelsernes målbeskrivelser (n = 24)	25 %	33 %	38 %	4 %	100 %
... har inddraget iværksætteri og innovation i curriculum (n = 24)	33 %	21 %	42 %	4 %	100 %
... har styrket kvaliteten af det eksisterende fagudbud inden for iværksætteri og innovation (n = 24)	17 %	33 %	29 %	21 %	100 %
... har oprettet nye fag med fokus på iværksætter og innovation (n = 24)	38 %	33 %	21 %	8 %	100 %
... har styrket forskningen inden for iværksætteri og innovation (n = 23)	48 %	30 %	13 %	9 %	100 %
... har styrket iværksætter- og innovations kompetencer hos undervisere (n = 24)	17 %	38 %	33 %	13 %	100 %
... har anvendt nye metoder i undervisningen i iværksætteri og innovation (n = 24)	21 %	42 %	17 %	21 %	100 %
... har styrket kvaliteten af de ekstra-curriculære aktiviteter (n = 24)	21 %	38 %	33 %	8 %	100 %
... har styrket omfanget af de ekstra-curriculære aktiviteter (n = 24)	17 %	29 %	42 %	13 %	100 %

Kildehenvisning: Spørgeskemaundersøgelse blandt institutionsledere 2008

---

## 14. Bilag 5 – Kommissorium for slutevaluering af IDEA

---



### 14.1 Baggrund

Det er regeringens målsætning, at Danmark i 2015 er blandt de samfund i verden, hvor der er flest vækstiværksættere med henblik på at gøre Danmark bedre i stand til at klare sig i den internationale konkurrence med andre lande. På den baggrund startede regeringen i 2004 iværksætterakademiet IDEA (International Danish Entrepreneurship Academy) med det formål at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i entreprenørskab og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark. Et andet formål er at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, virksomheder, myndigheder og andre aktører om styrkelse af iværksætteraktiviteten. I regeringsgrundlaget "Mulighedernes samfund" fremhæves det, at alle unge på de videregående uddannelser skal have tilbud om at blive undervist i iværksætteri. Flere undersøgelser har vist, at Danmark har en stor udfordring i at skabe et bredt udbud af uddannelser og fag i iværksætteri ved de videregående uddannelser. Regeringen har i den sammenhæng valgt at nedsætte en tværministeriel arbejdsgruppe, der skal udarbejde en ny strategi for uddannelse i iværksætteri, innovation og entreprenørskab. Arbejdsgruppen er sammensat af repræsentanter fra Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Økonomi- og Erhvervsministeriet, Undervisningsministeriet og Kulturministeriet. Af hensyn til tidsplanen for arbejdsgruppen vil evalueringen af IDEA blive gennemført i to faser: Den første fase vil omfatte en kortlægning af den eksisterende indsats inden for uddannelse i iværksætteri, innovation og entreprenørskab og skal blandt andet afdekke IDEAs kurser og aktiviteter. Kortlægningen omhandler også de eksisterende tilbud fra Øresund Entrepreneurship Academy og Selvstændighedsfonden. Den anden fase vil være en analyse og vurdering af IDEAs aktiviteter. Nedenfor redegøres der for kommissoriet vedrørende den anden fase. Der foreligger et separat kommissorium for kortlægningen (fase 1). Begge undersøgelser vil indgå i den samlede afrapportering for slutevalueringen. Slutevalueringen af IDEA skal dels gennemføres, fordi den statslige finansiering af IDEA stopper i 2008. Dels skal slutevalueringen give input til det igangværende arbejde med den nye strategi for uddannelse i iværksætteri, innovation og entreprenørskab.

### 14.2 Evalueringsområde

IDEA er organiseret med et nationalt sekretariat ved Syddansk Universitet og regionale centre, der ud over SDU er indlejret ved Aalborg Universitet, Handelshøjskolen i Århus, CEUS i Nykøbing Falster og Handelshøjskolen i København. IDEA involverer tre ministerier (VTU, UVM og OEM) og er et konsortium, der ledes af et repræsentantskab, en bestyrelse og en direktion. IDEA-konsortiets partnere inkl

### 14.3 Formål

Formålet med evalueringen er at vurdere, i hvilket omfang IDEA har levet op til sit formål samt at vurdere resultater og mulige effekter af IDEAs aktiviteter. Evalueringen skal med hovedvægt på det første punkt fremkomme med vurderinger vedrørende følgende aspekter:



---

*1. IDEAs evne til at øge kvaliteten og omfanget af undervisning i entreprenørskab og innovation ved de videregående uddannelser i Danmark*

- > IDEAs initiativer til at igangsætte nye videregående uddannelser, fag og undervisningsmetoder samt udvikle eksisterende uddannelsesaktiviteter inden for iværksætter og innovation på de deltagende institutioner (herunder evnen til at matche aktiviteterne med efterspørgslen)
- > IDEAs aktiviteter og projekter rettet mod studerende ved de videregående uddannelser, herunder etablering og anvendelse af studentervæksthuse.
- > IDEAs resultater i forhold til at skabe øget interesse og kompetence inden for iværksætter og innovation blandt studerende, undervisere og dimittender fra de videregående uddannelser samt et øget antal iværksættere blandt dimittenderne.

*2. IDEAs evne til at styrke samarbejdet mellem de videregående uddannelser, virksomheder, myndigheder og andre aktører om styrkelse af iværksætteraktiviteten*

- > IDEAs evne til at opbygge et landsdækkende konsortium med bred deltagelse af de tre typer af videregående uddannelsesinstitutioner
- > IDEAs netværksaktiviteter/opsøgende aktiviteter rettet mod dets partnere (uddannelsesinstitutioner, virksomheder og organisationer)
- > IDEAs samarbejde med de beslægtede initiativer Øresund Entrepreneurship og Selvstændighedsfonden
- > Etableringen af vækstakademier, dvs. kurser, events og serviceydelser rettet mod vækstiværksættere, rådgivere og erhvervsledere
- > IDEAs internationale samarbejde (herunder alliancer med eksterne videninstitutioner uden for Danmark samt internationalt forskningssamarbejde)

*3. IDEAs anvendelse af midler*

- > En opgørelse over, hvordan IDEAs midler er prioriteret inden for formålets enkelte delområder samt, hvor mange eksterne midler IDEA har genereret

*4. IDEAs organisationsmodel*

- > Fordele og ulemper ved IDEAs organisationsmodel med et nationalt sekretariat og fem regionale centre.
- > IDEAs indlejring på uddannelsesinstitutionerne
- > IDEAs anvendelse af Advisory Board

*5. IDEAs funktion som videncenter*

- > I hvilken grad har IDEA bidraget til at indsamle, udvikle og distribuere ny viden?
-



#### 14.4 Uddybning af evalueringens to faser

Kortlægningen (fase 1) af IDEAs aktiviteter vil indgå som en del af baggrundsmaterialet for slutevalueringen sammen med resultaterne fra midtvejsevalueringen af IDEA og de evalueringer og registreringer, IDEA selv har foretaget. Kortlægningen skal som nævnt afdække den eksisterende indsats inden for uddannelse i iværksætteri, innovation og entreprenørskab, herunder IDEAs kurser og aktiviteter.

Analysen og vurderingen (fase 2) skal blandt andet undersøge, i hvilken grad IDEAs resultater har levet op til formålene for IDEA. Ud over de ovennævnte punkter vedrørende formålene skal der også tages højde for de indsatsområder, der knytter sig til IDEAs fire såkaldte fyrtårne.

Analysen og vurderingen vil desuden sætte fokus på de målepunkter, som IDEA har fastsat i strategipapiret (2007) og i konsortieansøgningen (2004), herunder målepunkter for indsatsområder, resultatmål for IDEAs målgrupper samt målepunkter for output hos de studerende og dimittender. Endelig vil analysen og vurderingen sætte fokus på IDEAs samarbejde, anvendelse af midler, organisering og videncenterfunktion.

Evalueringen vil også perspektivere IDEAs fremtid i relation til regeringens planer for iværksætteri og innovation.

#### 14.5 Metode

I analysen og vurderingen (fase 2) vil indgå følgende metodiske elementer:

##### **Redegørelse**

IDEA udarbejder en redegørelse, hvori de forholder sig til en række af målepunkterne, der er fastsat for IDEA. Redegørelsen tager således højde for de indsatsområder og resultatmål, som IDEA har fastsat i konsortieansøgningen og i strategipapiret. Desuden redegøres der for, hvordan IDEA kan fremtidssikres.

##### **Brugerundersøgelser**

Der vil blive foretaget en spørgeskemaundersøgelse blandt studerende og/eller dimittender. Formålet med undersøgelsen er at belyse de studerendes/dimittendernes tilfredshed med udbuddet og kvaliteten af uddannelsesaktiviteter i iværksætteri og innovation på de uddannelsesinstitutioner, som IDEA har samarbejdet med. Desuden skal undersøgelsen vise, i hvilken grad de studerende og dimittenderne har fået øget interesse for at blive iværksættere og øgede kompetencer i forhold til at skabe, lede og udvikle en videnbaseret virksomhed.

Derudover foretages en spørgeskemaundersøgelse blandt IDEAs partnere (uddannelsesinstitutioner, virksomheder og organisationer) med henblik på at få belyst IDEAs indlejring, samarbejde og organisering. Spørgeskemaundersøgelsen vil blive fulgt op af en række kvalitative interview.



---

## Kvalitative interview

Der gennemføres kvalitative interview med følgende grupper:

- > *Udbydere* af fag, kurser, uddannelse og projekter inden for iværksætteri og innovation (uddannelsesledelser, undervisere/studieleder, rådgivere, repræsentanter for studentervæksthuse, iværksætterorganisationer og regionale væksthuse)
- > *Brugere* af fag, kurser, uddannelse og projekter inden for iværksætteri og innovation (studerende og dimittender samt iværksættere)
- > *Aftagere* af studerende og dimittender (virksomheder)
- > *Organiseringen* omkring IDEA (IDEAs direktion, IDEAs bestyrelse, IDEA-sekretariatet, nøglepersoner i ministerier, IDEAs internationale Advisory Board).

Interviewene med uddannelsesledelser, studieledere og undervisere (udbydere) skal belyse IDEAs indlejring, herunder i hvilken grad IDEA har bidraget til at styrke uddannelsesinstitutionernes fokus og strategier omkring iværksætteri og innovation samt, hvorvidt der er sket en konkret forandring af uddannelsesporteføljen (for eksempel i forhold til uddannelsernes curriculum). Det skal også belyses, hvordan udbuddet har matchet efterspørgselen. Interviewene med undervisere og rådgivere vil desuden sætte fokus på, hvordan samarbejdet med IDEA har udviklet deres kompetencer inden for undervisning/rådgivning om iværksætteri og innovation.

Interviewene med studerende, dimittender og iværksættere (brugere) skal fokusere på udbuddet og kvaliteten af kurser, fag, uddannelser og projekter i forhold til at kvalificere brugernes kompetencer for at beskæftige sig med iværksætteri og innovation. Desuden skal det belyses, om aktiviteterne har matchet efterspørgselen.

Ligeledes er det formålet med interviewene med virksomheder (aftagere) og repræsentanter for studentervæksthuse, iværksætterorganisationer og rådgivere tilknyttet regionale væksthuse at få belyst IDEAs kvalificering af de studerendes og dimittendernes kompetencer samt IDEAs samarbejdsrelationer.

Endelig skal interviewene med personer i tilknytning til IDEAs organisering belyse IDEAs organisatoriske bæredygtighed, samarbejde, videncenterfunktion samt anvendelsen af midler.

I udførelsen af de kvantitative og kvalitative undersøgelser vil der blive sat fokus på kausalitetssammenhængen for at få belyst, hvorvidt det er IDEAs aktiviteter eller andre forhold, som har skabt de pågældende resultater.

Ud over de nævnte undersøgelser foretages desuden en analyse af IDEAs anvendte midler og en vurdering af, hvorvidt midlerne er anvendt i overensstemmelse med formålet.



## Rapport

Evalueringen afsluttes med en skriftlig rapport, som både omfatter kortlægningen (fase 1) og analysen og vurderingen af IDEA (fase 2). Rapporten vil dels indeholde en beskrivelse og analyse af data, dels komme med vurderinger.

## 14.6 Organisering

Forsknings- og Innovationsstyrelsen (FI) udarbejder et kommissorium, en metode for evalueringen samt en skabelon for IDEAs redegørelse. Desuden udpeger FI og indgår kontrakt med et konsulentfirma, som skal gennemføre evalueringen, herunder spørgeskemaundersøgelser, kvalitative interview og analyse af anvendelsen af midler. FI bistår konsulentfirmaet med den praktiske organisering og er desuden ansvarlig for at videreformidle relevant information om evalueringens genstandsfelt. Konsulentfirmaet udarbejder den endelige evalueringsrapport.

## 14.7 Tidsplan

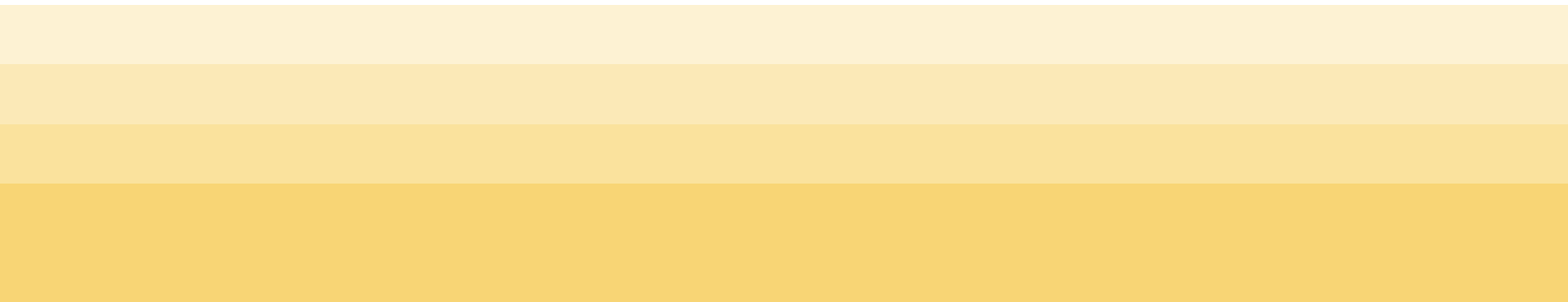
Medio april	FI's direktion godkender kommissorium
Medio april	FI kontakter IDEA om evalueringen
Medio april	FI kontakter konsulentfirmaer for tilbud
Primo maj	FI færdiggør skabelon for IDEAs redegørelse
Medio maj - medio juni	IDEA udarbejder redegørelse
Medio maj	FI udpeger et konsulentfirma til spørgeskemaundersøgelser og kvalitative interview
Primo juni - primo juli	Konsulentfirmaet gennemfører spørgeskemaundersøgelser og kvalitative interview
Primo september	Konsulentfirmaet udarbejder et rapportudkast til FI
Primo september	Høring af rapportudkast hos IDEA
Medio september	Endeligt rapportudkast til FI



---

<

---



---