

Modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor

Redovisning av ett regeringsuppdrag



Modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor – redovisning av ett regeringsuppdrag

Utgiven av Universitetskanslersämbetet 2023

Författare: Nina Bandmann, Markus Lindström, Niklas Odelberg, Anna Bergstrand, Maria Landgren och Jan Sandred.

Diarienummer: 111-00396-22

Universitetskanslersämbetet • Hammarbybacken 31 • Box 6024, 121 06 Johanneshov
tfn 08-563 085 00 • e-post registrator@uka.se • www.uka.se

Innehåll

Sammanfattning.....	4
Inledning	5
Uppdrag	5
Bakgrund.....	5
Uppdragets genomförande.....	9
Projektets organisation.....	9
Reglering av innovationskontorens verksamhet.....	11
Tidigare arbeten och erfarenheter	12
Synpunkter från intressenter	13
Modellen	17
Översikt av föreslagen modell	17
Ställningstaganden.....	20
Utvärdering.....	25
Uppföljning	32
Referenser	40

Sammanfattning

Regeringen gav 2022 i uppdrag till UKÄ och Vinnova att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor. I uppdraget ingick även att ta fram indikatorer som på årsbasis följer innovationskontorens verksamhet. Dessutom ingick att lämna förslag på vilken eller vilka myndigheter som bör ansvara för uppföljningen och utvärderingen samt lämplig periodicitet för utvärderingen.

Uppdraget har genomförts i dialog med innovationskontoren och andra relevanta aktörer både inom och utanför lärosätena. Genomgång av tidigare erfarenheter och arbeten samt bestämmelser inom området har i kombination med dialogerna varit grunden för utvecklingen av modellen.

Vi föreslår en modell där utvärderingen genomförs som en sakkunniggranskning med hjälp av bedömare. Det ingår två bedömningsområden i utvärderingen, *Styrning och organisation* och *Genomförande och resultat*. Med hjälp av en beskrivning som görs av lärosätet, *Miljö och förutsättningar*, får bedömarna kunskap om sammanhanget som innovationskontoret agerar i och den roll som innovationskontoret har i sammanhanget. Beskrivningen möjliggör för bedömarna att värdera innovationskontorens prestation och resultat i relation till deras förutsättningar. I slutet av utvärderingsprocessen lämnar bedömargruppen ett samlat omdöme för innovationskontoren i ett yttrande. Omdömet ges på en tregradig skala. Utvärderingen är utformat för att även bidra till innovationskontorens lärande och utveckling, genom att bedömarna i yttrandet lyfter fram goda exempel, styrkor och utvecklingsmöjligheter samt lämnar rekommendationer för innovationskontorens verksamhet. Vi föreslår att utvärderingen genomförs vart fjärde år och därmed följer samma tidscykel som forskningspropositionen.

I den föreslagna modellen rapporterar lärosätena två flödestal och information om intäkter för innovationskontoren i sina årsredovisningar. Flödestalen omvandlas med hjälp av annan statistik, av den myndighet som ansvarar för uppföljningen, till nio kvantitativa indikatorer. Indikatorerna ingår dessutom som ett av flera underlag i utvärderingen, som ligger till grund för bedömarens samlade omdöme av innovationskontoret.

Avslutningsvis föreslår UKÄ och Vinnova att UKÄ ges i uppdrag att vara ansvarig myndighet för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.

Inledning

Uppdrag

Universitetskanslersämbetet (UKÄ) och Verket för innovationssystem (Vinnova) har fått i uppdrag av regeringen att utveckla och föreslå en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor¹. Genomförandet och redovisningen av uppdraget har samordnats av UKÄ och utförts i dialog med universitet och högskolor samt andra relevanta aktörer.

Modellen ska omfatta uppföljning och utvärdering av ett antal interna och externa aspekter av innovationskontorens verksamhet. Den ska också möjliggöra en bedömning av prestationer och resultat i innovationskontorens verksamhet. Det ingår även i uppdraget att ta fram indikatorer som på årsbasis följer innovationskontorens verksamhet. UKÄ och Vinnova ska också lämna förslag på vilken eller vilka myndigheter som bör ansvara för uppföljningen och utvärderingen samt lämplig periodicitet för utvärderingen. Enligt uppdraget bör det övergripande målet i modellen vara att skapa samhällsekonomisk nytta.

Den här rapporten är UKÄ:s och Vinnovas gemensamma skriftliga redovisning av uppdraget.

Bakgrund

Det finns i dag 14 lärosäten som tilldelas särskilda medel av staten för att bedriva verksamhet vid innovationskontor. Innovationskontoren spelar genom sin stödverksamhet en viktig roll i att främja nyttiggörande genom innovation av forskningsresultat, kunskap och kompetens.

Uppgiften att samverka och skapa nytta

Uppgiften att samverka och verka för att forskningsresultat, kunskap och kompetens kommer samhället till nytta har gradvis fått en tydligare roll vid svenska lärosäten sedan mitten av 1990-talet genom att forskningspropositioner och högskolelagen (1992:1434) har ställt nya krav på samhällsrelevans. Ändringen i högskolelagen 1997² innebar att universitet och högskolor skulle samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet, vilket medförde en starkare betoning på samhällsnytta och samhällsrelevans i högskolans verksamhet. Skrivningen förstärktes ytterligare 2009 genom tillägget att högskolorna

¹ Uppdrag 2022/02487. Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.

² SFS 1996:1392 Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434).

också skulle verka för att forskningsresultat tillkomna vid högskolan kommer till nytta³. Ändringen i högskolelagen 2021 förtydligade och breddade uppgiften genom tillägget att samverka med det omgivande samhället skulle vara *för ömsesidigt utbyte* och genom att lydelsen *forskningsresultat* ersattes med *kunskap och kompetens*⁴.

1 kap. 2 § andra stycket högskolelagen:

I högskolornas uppgift ska det ingå att samverka med det omgivande samhället för ömsesidigt utbyte och verka för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta.

I svenska forskningspropositioner används begreppet nyttiggörande för att beskriva processen att omsätta forskningsresultat och kunskap från forskningen till samhällelig nytta och praktiskt användbara lösningar. Samtliga forskningspropositioner sedan 2000-talets början innefattar skrivningar som rör lärosätenas arbete med nyttiggörande⁵. Där betonas behovet av att skapa incitament och strukturer för att underlätta nyttiggörande. Det kan innefatta stöd för kommersialisering av forskningsresultat, möjligheter till kunskapsöverföring och spridning av forskningsbaserad kunskap samt att främja entreprenörskap och innovationskultur.

Innovationer

För att omsätta resultaten av akademisk kunskap till innovation i samhället sker ett samspel mellan flera olika typer av aktörer i en interaktiv innovationsprocess.

Nyttiggörande av kunskap och kompetens kan göras på många olika sätt, varav innovation är en typ av nyttiggörande. Den mest välkända definitionen av innovation är den som beskrivs i Oslomanualen, som utarbetades av The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD). Här definieras innovation som *implementeringen av en ny eller förbättrad produkt (vara eller tjänst), process, marknadsföringsmetod eller organisatorisk metod i en organisations affärspraxis, arbetsplatsens organisation eller externa relationer*.⁶

Oslomanualen inkluderar alla former av innovation, både kommersiella och icke-kommersiella innovationer. Synen på innovation, som ny kunskap som införs, innebär att innovation per definition sträcker sig

³ SFS 2009:45 *Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434)*.

⁴ SFS 2021:317 *Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434)*.

⁵ Proposition 2000/01:3. *Forskning och förnyelse*. Proposition 2004/05:80. *Forskning för ett bättre liv*. Proposition 2008/09:50. *Ett lyft för forskning och innovation*. Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation*. Proposition 2016/17:50. *Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft*. Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.

⁶ OECD/Eurostat. *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition*, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. Paris/Eurostat, Luxembourg: OECD Publishing, 2018.

bortom den akademiska världen. En förutsättning för innovation är att det finns en mottagarförmåga i samhället, på marknaden, och hos olika aktörer som till exempel etablerade bolag eller offentlig verksamhet.

I omedelbar närhet till många svenska lärosäten finns ett lokalt och regionalt innovationsekosystem som består av olika aktörer som akademi, företag, institut, offentlig verksamhet, medborgare och intresseorganisationer. I tillägg till dessa finns även nationella och internationella innovationsekosystem och innovationsmiljöer av vikt. Innovationsstödsystemets aktörer, inklusive innovationskontor vid lärosäten, är aktiva genom att stimulera, stödja och kvalitetssäkra innovationsprocessen.

Innovationskontorens införande och verksamhet

En startpunkt till innovationskontoren var Vinnovas initiativ Nyckelaktörsprogrammet – Högskolans infrastruktur för samverkan för tillväxt. I programmet finansierades år 2006 fem projekt via Vinnova, som syftade till att utveckla högskolornas och universitetens kompetens, metoder, processer och strukturer för att göra dem mer professionella i sina roller när de samverkade med företag och andra aktörer i samhället, samt nyttiggörande av kunskaper och kommersialisering av forskningsresultat. Projekten blev basen för de kommande innovationskontoren.

Genom 2008 års forskningsproposition inrättades 2010 funktionen innovationskontor vid åtta lärosäten för att öka det kommersiella nyttiggörandet av forskningsresultat. År 2012 inrättades ytterligare fyra innovationskontor och på senare tid ytterligare två.

Innovationskontoren har sedan de startade spelat en viktig roll i att främja innovation och kommersialisering baserat på forskning, kunskap och kompetens. De fungerar som mellanhänder mellan akademisk forskning och samhället, och deras huvuduppgift är att underlätta utveckling av forskningsresultat, kunskap och kompetens från lärosätena till samhället genom att stödja idéer, entreprenörer och bildandet av företag.

Innovationskontoren erbjuder en rad tjänster, inklusive rådgivning, finansiering, immaterialrättslig hantering och affärsutveckling, för att underlätta kommersialiseringen av idéer och tillkomsten av olika typer av innovationer. Målgruppen och stödmottagare är forskare, studenter, lärare och andra anställda. De samarbetar också med externa aktörer i innovationsekosystemet som finansärer, företag och offentliga organisationer, för att skapa gynnsamma förutsättningar för innovationsprocessen.

Tabell 1 visar samtliga lärosäten som tilldelas särskilda medel av staten för att bedriva verksamhet vid innovationskontor, åren de startade samt de lärosäten som några av dem har i särskild uppgift att stödja⁷.

Tabell 1. Lärosäten med innovationskontor, åren de startade samt lärosäten som får stöd från särskilt utpekade innovationskontor.

Lärosäte	Start Innovations kontor	Stödmottagare
Chalmers tekniska högskola*	2010	Högskolan i Borås, Högskolan i Halmstad, Högskolan i Skövde, Högskolan Väst och Högskolan i Jönköping
Göteborgs universitet	2012	
Karolinska institutet	2010	
Kungl. Tekniska högskolan*	2010	Gymnastik- och idrottshögskolan, Handelshögskolan i Stockholm och Södertörns högskola
Linköpings universitet	2010	
Luleå tekniska universitet	2012	
Lunds universitet*	2010	Blekinge tekniska högskola och Högskolan Kristianstad
Mittuniversitetet (samordnande lärosäte), Karlstad universitet, Linnéuniversitetet och Örebro universitet**	2010	
Malmö universitet	2018	
Mälardalens universitet	2022	
Stockholms universitet	2012	
Sveriges lantbruksuniversitet	2012	
Umeå universitet	2010	
Uppsala universitet*	2010	Högskolan Dalarna och Högskolan i Gävle

* Regleringsbrev 2021⁸: Uppsala universitet får medel för att stödja högskolor, särskilt Högskolan Dalarna och Högskolan i Gävle. Lunds universitet får medel för att stödja högskolor, särskilt Högskolan Kristianstad och Blekinge tekniska högskola. Kungl. Tekniska högskolan erhåller medel för att stödja högskolor, särskilt Handelshögskolan i Stockholm, Mälardalens högskola, Gymnastik- och idrottshögskolan och Södertörns högskola. Chalmers tekniska högskola AB erhåller medel för att stödja högskolor, särskilt Högskolan Väst, Högskolan i Borås, Högskolan i Halmstad, Stiftelsen Högskolan i Jönköping och Högskolan i Skövde.

⁷ Regleringsbrev för budgetåret 2021 avseende anslag 2:64 inom utgiftsområde 16 Utbildning och universitetsforskning.

⁸ Ibid.

** Gemensamt innovationskontor för Karlstads universitet, Linnéuniversitetet, Örebro universitet och Mittuniversitetet.

Placeringen av respektive innovationskontor i förhållande till lärosätets organisation skiljer sig åt mellan olika lärosäten och har även skiftat över tid. Vid några lärosäten är innovationskontoren en del av myndighetens organisation, antingen direkt under rektorn eller som en del av förvaltningsorganisationen. Andra lärosäten har valt att förlägga innovationskontoret, och ibland även inkubatorer, i ett externt bolag. Ett exempel är Sveriges lantbruksuniversitet där holdingbolaget är samma organisatoriska enhet som innovationskontoret.⁹

Det finns även exempel på lärosäten som har förlagt innovationskontoret inom myndigheten, men som har lagt ett uppdrag på en inkubator eller ett holdingbolag att genomföra delar av innovationskontorets uppdrag, till exempel Linköpings universitet.¹⁰

Uppdragets genomförande

En förutsättning för att kunna utveckla en modell enligt givet uppdrag är att ha en tydlig bild av och förståelse för innovationskontorens verksamhet. Projektgruppen har hämtat in kunskap genom att studera nuvarande och tidigare bestämmelser för innovationskontoren, redan utförda arbeten och uppdrag med koppling till uppföljning och utvärdering av innovationskontorens verksamhet, samt genom dialoger med ett stort antal aktörer inom området.

Projektets organisation

Projektgrupp

För att genomföra uppdraget bildades en projektgrupp med tre medarbetare vardera från UKÄ och Vinnova. En av medarbetarna från respektive myndighet har fungerat som projektledare för arbetet vid den egna myndigheten.

⁹ SLU Holding. SLU Holdings historia. *SLU Holding*. <https://www.sluholding.se/artiklar-om-slu-holding/33-om-slu-lista/139-historik> (Hämtad 2023-05-29).

¹⁰ Linköpings universitet. LiU Innovation. *Linköpings universitet*. <https://liu.se/organisation/liu/uf/isa/liu-innovation> (Hämtad 2023-05-29).

Styrgrupp

En styrgrupp tillsattes bestående av den tillförordnade chefen för avdelningen för utvärdering vid UKÄ samt direktören och den tillförordnade chefen för avdelningen för internationellt samarbete. Projektgruppen har löpande rapporterat till styrgruppen under uppdragets genomförande.

Rådgivande grupp

I en tidig fas i projektet tillsattes en rådgivande grupp med representanter för ett antal olika aktörer (tabell 2). Den rådgivande gruppen har tillsammans djup och bred kompetens inom områden som är relevanta för uppdraget. Syftet med den rådgivande gruppen var att ge projektgruppen löpande tillgång till specialistkompetens för att kunna testa, utveckla och diskutera idéer och förslag. Den rådgivande gruppen har fungerat rådgivande, inte beslutande.

Tabell 2. Representanter i den rådgivande gruppen och deras relevanta funktioner för uppdraget vid tillsättningen av gruppen.

Aktör	Namn och funktion
Patent och registreringsverket (PRV)	Christin Wendel, ansvarig för kunskapshöjning om immateriella tillgångar hos målgruppen universitet och högskolor.
Avnämare till innovationskontoren	Magnus Rudehäll, enhetschef för Digitalisering och innovationsledning, Region Västerbotten. Helena Malmqvist, forskningschef Jernkontoret, tidigare chef vid ABB.
Forskare inom innovationssystem	Eugenia Perez, docent i innovationsvetenskap vid Högskolan i Halmstad och styrelsemedlem i KK-stiftelsen.
Internationell sakkunnig	Siri Brorstad Borlaug, ställföreträdande forskningschef vid Nordiska institutet för studier av innovation, forskning och utbildning (NIFU) och tidigare bedömare i UKÄ:s granskningar.
Sveriges universitets- och högskoleförbund (SUHF)	Lars Niklasson, SUHF:s expertgrupp för samverkan och rektor för Högskolan i Skövde.
Forskningsfinansiär	Lars Hultman, verkställande direktör vid Stiftelsen för strategisk forskning.
Samverkan på ledningsnivå vid lärosäten	Karin Dahlman Wright, styrgruppen för Kunskap och lärande om strategisk samverkan (KLOSSnet) och tidigare prorektor vid Karolinska institutet.
Intresseorganisation med utbildningsperspektiv	Rasmus Rahm, verkställande direktör vid Stockholm School of Entrepreneurship (SSES).

Uppdragsgivare

UKÄ och Vinnova har informerat om arbetet med uppdraget vid två mötestillfällen med Utbildningsdepartementet och Näringsdepartementet.

Reglering av innovationskontorens verksamhet

En viktig del i projektgruppens arbete har varit att identifiera de bestämmelser som styr innovationskontorens verksamhet. I avsnittet nedan gör vi en genomgång av bestämmelserna i lagar och förordningar, regleringsbrev och propositioner.

I högskolelagen anges att det ingår i universitetens och högskolornas uppgift att samverka med det omgivande samhället för ömsesidigt utbyte och verka för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta. Förordningen om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor¹¹ upphörde visserligen att gälla i februari 2022¹², men bidrar ändå till att ge insikt i den historiska fördelningen av statliga medel till och förutsättningarna för innovationskontoren.

I regleringsbrev för budgetåren 2015¹³ och 2016¹⁴ avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor, fastställs förutom fördelning av medel till innovationskontoren att innovationskontoren ska verka för nyttiggörande av forskningsbaserad kunskap och rikta sig till forskare, studenter och andra anställda. Samordning av kompetens mellan innovationskontoren anges vara central, och innovationskontoren kan bygga upp expertkompetens inom ett eller flera områden som andra innovationskontor kan använda. Motsvarande regleringsbrev för budgetåren 2017 och framåt, innehåller mer begränsad information om innovationskontorens uppdrag. Från 2016 redovisas vilka universitet (innovationskontor) som har i uppgift att stödja särskilda högskolor.

¹¹ SFS 2015:139. Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.

¹² SFS 2021:1329. Förordning om upphävande av förordningen (2015:139) om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.

¹³ Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.

¹⁴ Regleringsbrev för budgetåret 2016 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.

Skrivningar som styr innovationskontorens verksamhet finns med i forskningspropositioner¹⁵ från 2008 och fram till 2020. I den senaste forskningspropositionen *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige* står att innovationskontoren ska underlätta nyttiggörandet av forskningsresultat och rikta sig till forskare, studenter och andra anställda vid lärosätena. Det står också att de befintliga innovationskontoren har ett visst ansvar att bistå högskolor som inte har något eget innovationskontor.

Tidigare arbeten och erfarenheter

Regeringen gav 2015 Vinnova i uppdrag att genomföra en utvärdering av innovationskontoren, för att bedöma innovationskontorens prestation utifrån deras uppdrag¹⁶. Utvärderingen skulle ligga till grund för regeringens fördelning av medel till innovationskontoren under 2016–2019. Som underlag för bedömningen i utvärderingen fick innovationskontoren lämna in en beskrivning av sina prioriteringar och mål samt insatser och resultat¹⁷. De fick även lämna in bakgrundsinformation, som inte ingick i bedömningen och vars syfte var att ge bedömarna en förståelse för sammanhanget som innovationskontoren och lärosätena befann sig i. Bedömningskriterierna handlade om

- hur innovationskontorets prioriteringar och mål relaterar till uppdraget från regleringsbrevet om anslag 2:64 samt det egna lärosätets prioriteringar och mål
- hur innovationskontorets utförda och pågående aktiviteter samt resultat relaterar till innovationskontorets prioriteringar och mål
- hur innovationskontoret arbetar med kvalitetsutveckling och resultatuppföljning av sin verksamhet
- hur lärosätet stödjer de anknutna högskolorna enligt uppdraget (gäller bara lärosäten som har uppdraget att stödja andra högskolor).

Bedömningen gjordes av en expertpanel med fem bedömare. Några av bedömargruppens synpunkter på Vinnovas utvärdering var att innovationskontoren borde beskriva sina roller tydligare i förhållande till sitt lärosäte i bedömningsunderlaget. De ansåg också att förankringen av innovationskontoren i lärosätets ledningar och den styrning som ledningarna utövar behövde förtydligas. Bedömare belyste även

¹⁵ Proposition 2000/01:3. *Forskning och förnyelse*. Proposition 2004/05:80. *Forskning för ett bättre liv*. Proposition 2008/09:50. *Ett lyft för forskning och innovation*. Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation*. Proposition 2016/17:50. *Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft*. Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.

¹⁶ *Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 1:16 Finansmarknadsforskning*.

¹⁷ Vinnova. *Utvärdering av innovationskontor till Utbildningsdepartementets fördelning av medel till innovationskontor vid universitet och högskolor*. Stockholm: Vinnova, 2015.

<https://docplayer.se/31114085-Utvardering-av-innovationskontor-till-utbildningsdepartementets-fordelning-av-medel-till-innovationskontor-vid-universitet-och-hogskolor.html> (Hämtad 2022-09-01).

avsaknaden av underlag som beskriver arbetet med förbättringar och kvalitetsutveckling av innovationskontorens verksamhet, liksom att intervjuer borde ingå i framtida utvärderingar för att höja utvärderingens kvalitet. Under genomförandet av regeringsuppdraget har projektgruppen tagit slutsatserna från Vinnovas utvärdering 2015 i beaktande.

Andra arbeten som projektgruppen särskilt tagit intryck av under utvecklingen av modellen är betänkandet av utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor¹⁸, Vetenskapsrådets och UKÄ:s redovisning av regeringsuppdraget att utveckla uppföljning av svensk forskning¹⁹ och Vinnovas förslag på modell för värdering av samverkan^{20,21}. Projektgruppen har också tagit del av den vetenskapliga litteraturen om entreprenöriella möjligheter, särskilt begreppsliga diskussioner om hur entreprenör och möjlighet möts för att skapa de första stegen i en entreprenöriell process²².

Synpunkter från intressenter

Under uppdragets genomförande har projektgruppen hämtat in synpunkter från universitet och högskolor samt andra relevanta aktörer.

Intressenter

I det inledande arbetet identifierade projektgruppen intressenter vars kunskaper och synpunkter är viktiga att beakta i genomförandet av uppdraget, se tabell 3.

Medarbetare vid eller i nära samarbete med innovationskontoren är i olika utsträckning engagerade i kontorens verksamhet. Universitetsledningen är ytterst ansvarig för styrning och organisering av innovationskontoren. Målgruppen för innovationskontorets tjänster, det vill säga forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätena, är mottagare av det stöd som innovationskontoret ger. Samtliga av dessa grupper är därför givna intressenter. Projektgruppen gjorde också bedömningen att synpunkter bör hämtas in från mottagarna (avnämarna) av de idéer och resultat som genereras genom innovationskontorets verksamhet. Valet av intressenter förankrades med UKÄ:s och Vinnovas ledning, rådgivande gruppen samt UKÄ:s referensgrupper.

¹⁸ SOU 2020:59 Utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor. *Innovation som drivkraft – från forskning till nytta: betänkande.*

¹⁹ Vetenskapsrådet. *Redovisning av regeringsuppdrag att utveckla uppföljning av svensk forskning.* Stockholm: Vetenskapsrådet, 2018. <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2018-04-09-redovisning-av-regeringsuppdrag-att-utveckla-uppfoljning-av-svensk-forskning.html> (Hämtad 2022-09-01).

²⁰ Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation.*

²¹ Vinnova. *Förslag på modell för värdering av samverkan. Remiss angående Vinnovas uppdrag.* Stockholm: Vinnova, 2014.

²² Scott, Shane and Venkataraman, Sankaran. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*. Vol. 25, No.1, 2000: 217–226.

Tabell 3. Identifierade intressenter som kan ge synpunkter på arbetet med regeringsuppdraget.

Intressenter	
Universitet och högskolor	<ul style="list-style-type: none"> • Universitetsledningar • Innovationskontor • Representanter för lärosäten utan särskilda medel för innovationskontor • Forskare, studenter, lärare och andra anställda
Avnämare till innovationskontoren	<ul style="list-style-type: none"> • Företag • Kommuner • Regioner
Inkubatorer	<ul style="list-style-type: none"> • Inkubatorer • Swedish Incubators and Science Parks (SISP)
Holdingbolag	<ul style="list-style-type: none"> • Universitetsholdingbolag • Föreningen universitetsholdingbolag i Sverige (FUHS)
Intresseorganisationer/nätverk	<ul style="list-style-type: none"> • Swedish Network for Innovation and Technology Transfer Support (SNITTS)
UKÄ:s referensgrupper	<ul style="list-style-type: none"> • Representanter för arbetsgivar- och arbetstagarorganisationer* • Representanter för lärosäten, studenter, doktorander och Sveriges universitetslärare och forskare (SULF)

* Representanter för Arbetsgivarverket, Sveriges akademikers centralorganisation (SACO), Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), Unionen, Tjänstemännens centralorganisation (TCO), Landsorganisationen i Sverige (LO) och Svenskt Näringsliv.

Genomförda möten

För att hämta in synpunkter på utvecklingen av modellen har projektgruppen löpande genomfört möten där vi presenterat vårt arbete och fört dialog med mötesdeltagarna. Vi har använt oss av olika former för mötena och genomfört dem både digitalt och på plats, se tabell 4.

Tabell 4. Möten som genomförts i uppdraget.

Aktör	Beskrivning	Plats	Tid
UKÄ:s referensgrupp (arbetsgivar- och arbetstagar-organisationer)	Presentation och dialog	Digitalt	September 2022 Februari 2023
UKÄ:s referensgrupp (lärosäten, studenter, doktorander och SULF)	Presentation och dialog	Digitalt	September 2022 Februari 2023
SNITTS årskonferens Innovation by Collaboration 2022	Presentation och dialog	Västerås	September 2022
KLOSSnet	Presentation och dialog	Digitalt	September 2023 Mars 2023
Rådgivande gruppen	Heldag workshop	Stockholm	November 2022
	Presentation och dialog	Digitalt	Februari 2023
	Heldag workshop Halvdag presentation och dialog	Stockholm Digitalt	Februari 2023 Mars 2023
Innovationskontoren, holdingbolag och SNITTS	Heldag workshop	Stockholm	December 2022
Rektorerna och UKÄ:s ledning	Presentation och dialog vid internat	Steningevik	Januari 2023
Inkubatorer	Presentation och dialog	Digitalt	Februari 2023
SUHF:s expertgrupp för samverkan	Presentation och dialog	Digitalt	Februari 2023
SNITTS	Årsmöte och dialog	Lund	Mars 2023
Forskare, studenter, lärare och andra anställda	Öppet seminarium och dialog	Digitalt	Mars 2023
SISP	Presentation och dialog	Digitalt	April 2023

Projektgruppen har dessutom tagit emot synpunkter på uppdraget och modellens utformning via mejl från olika intressenter. Det sammantagna utbytet med intressenterna har varit ett värdefullt redskap i vår utveckling och kontinuerliga revidering av modellen, från starten av projektet och fram till det slutgiltiga förslaget på modell.

I november 2022 genomförde projektgruppen en workshop med den rådgivande gruppen. Syftet var att presentera och diskutera regeringsuppdraget och upplägget av projektet samt göra en problemanalys för innovationskontorens verksamhet. I problemanalysen identifierade projektgruppen vilka önskade tillstånd (problem) som

innovationskontoren syftar till att lösa. Dessutom kartlades både vad som orsakar problemen och vad de får för konsekvenser²³.

Baserat på den gemensamt framtagna problemanalysen arbetade projektgruppen fram ett utkast på en förändringsteori för innovationskontorens verksamhet. En förändringsteori illustrerar hur en insats stegvis leder fram till resultat²⁴. I förändringsteorin beskriver vi de aktiviteter, resultat, effekter och effektmål som vi uppfattar utförs eller förväntas uppnås genom innovationskontorens verksamhet. I samband med arbetet med förändringsteorin identifierade vi även viktiga förutsättningar för att innovationskontoren ska kunna fungera väl och uppnå goda resultat. Vårt syfte med att arbeta med problemanalys och förändringsteori var främst att förstå innovationskontorens verksamhet och vad de förväntas uppnå samt att slå fast utvärderingens inriktning utifrån innovationskontorens likheter och olikheter.

I december 2022 genomförde projektgruppen en workshop med liknande upplägg och innehåll som den med den rådgivande gruppen, men nu med representanter för lärosätenas innovationskontor, holdingbolag samt Swedish Network for Innovation and Technology Transfer Support (SNITTS). Efter projektgruppens presentation av uppdraget och projektet fick deltagarna i grupparbeten lämna sina synpunkter på och förslag till förändringar i förändringsteorin. De fick även arbeta med olika frågor om behov, förutsättningar, kompetens och ledning av innovationskontorens verksamhet.

Därefter använde projektgruppen resultatet från workshoppen för att revidera förändringsteorin. Det nya förslaget bearbetades och förankrades i ett arbetsmöte med den rådgivande gruppen i februari 2023. Den slutliga versionen av förändringsteorin låg sedan till grund för projektgruppens arbete med att ta fram ett ramverk för modellen. Den har också varit ett värdefullt underlag vid projektgruppens diskussioner med olika intressenter om utvärderingens inriktning, utformning av bedömningsområden och bedömningsgrunder, val av indikatorer och det slutgiltiga förslaget till modell. Ramverket skickades via mejl ut till innovationskontoren för att hämta in deras synpunkter. Det presenterades och diskuterades även i möten med intressentgrupperna samt internt på UKÄ och Vinnova.

I ett avslutande möte i mars 2023 arbetade projektgruppen och den rådgivande gruppen tillsammans fram ett förslag till utvärderingsprocess, där faktorer som underlag för bedömning, bedömares kompetens och tidsaspekter ingår.

²³ Tillväxtverket. *Ännu Mera Nytt – Systematisk planering av Tillväxtverkets insatser för framgång och ökad uppföljnings- och utvärderingsbarhet*. Stockholm: Tillväxtverket, 2018. <https://docplayer.se/110901949-Ännu-mera-nytt-systematisk-planering-av-tillvaxtverkets-insatser-for-framgang-och-okad-uppfoljnings-och-utvarderingsbarhet.html> (Hämtad 2022-09-01).

²⁴ Funell, Sue C. and Rogers, Patricia J. *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass/Wiley, 2011.

Modellen

I det här kapitlet presenterar vi vårt förslag till modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor. Vi redovisar också projektgruppens avvägningar, resonemang och slutsatser i arbetet med att utveckla och föreslå modellen. Dessutom föreslår vi vilken myndighet som bör ansvara för uppföljningen och utvärderingen av innovationskontoren samt lämplig periodicitet för utvärderingen.

Översikt av föreslagen modell

Den föreslagna modellen för uppföljning och utvärdering av innovationskontorens verksamhet framgår schematiskt av bild 1. Den del av modellen som handlar om uppföljning beskrivs detaljerat i den här rapporten under avsnittet *Uppföljning*. Den del av modellen som handlar om utvärdering beskrivs på motsvarande sätt i bilaga 1, *Utkast till vägledning för granskning av innovationskontoren vid universitet och högskolor*.

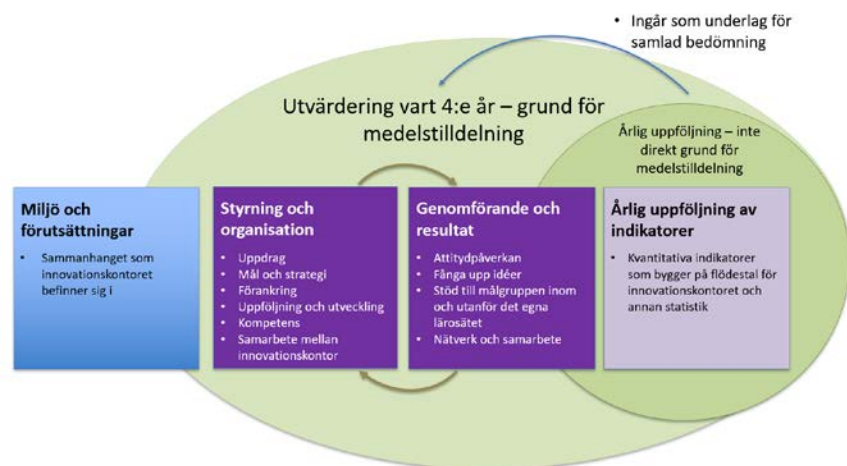


Bild 1. Schematisk illustration av den föreslagna modellen för uppföljning och utvärdering av innovationskontorens verksamhet. De gröna pilarna symboliserar innovationskontorens återkommande uppföljning och utveckling av sin interna verksamhet.

Utvärderingen genomförs som en så kallad sakkunniggranskning med hjälp av bedömare. Det ingår två bedömningsområden i utvärderingen, *Styrning och organisation* samt *Genomförande och resultat*. I varje bedömningsområde ingår ett antal bedömningsgrunder. Genom lärosätets beskrivning av *Miljö och förutsättningar* får bedömarna kunskap om sammanhanget som innovationskontoret agerar i och vilken roll det har i detta sammanhang. Beskrivningen av miljön och förutsättningarna beaktas i utvärderingen, men ingår inte i det samlade omdömet av

innovationskontoret. Det möjliggör för bedömarna att värdera innovationskontorets prestation och resultat i relation till de givna förutsättningarna. En årlig uppföljning görs genom insamling av flödestal från innovationskontoren, som sedan kombineras med annan statistik för att få fram kvantitativa indikatorer. Indikatorerna ingår som ett av flera underlag i utvärderingen som ligger till grund för bedömnarnas samlade omdöme av innovationskontoret.

Bedömningsunderlaget i utvärderingen, som vägs in i bedömningen, består av lärosätets (innovationskontorets) självvärdering, inlagor från lärosäten som får stöd av innovationskontoret, indikatorer och intervjuer. Bedömarna ger ett omdöme på en tregradig skala dels för innovationskontorets verksamhet i sin helhet (samlat omdöme/betyg), dels för de båda bedömningsområdena. Det innebär en möjlighet att gradera innovationskontoren i förhållande till varandra genom att använda det samlade omdömet som ges på den tregradiga skalan. Dessutom möjliggör det ett ännu mer nyanserat omdöme med fem nivåer, om även de enskilda omdömena för de två respektive bedömningsområdena presenteras i det samlade omdömet. Bedömnarna ska även i utvärderingen lyfta fram goda exempel, styrkor och utvecklingsmöjligheter samt lämna rekommendationer för innovationskontoren i sitt skriftliga utlåtande (yttrande). Vår avsikt är att utvärderingen därmed förutom bedömning av prestation och resultat även ska bidra till lärande och innovationskontorens utveckling.

UKÄ och Vinnova föreslår att UKÄ ges i uppdrag att vara ansvarig myndighet för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor. Uppföljningen genom indikatorer ska göras varje år och utvärderingen vart fjärde år. Vi föreslår även att det är resultaten från utvärderingarna vart fjärde år som får vara utgångspunkt för den del av regeringens fördelning av medel till innovationskontoren som baseras på prestation.

Utvärdering av innovationskontoren

Bedömningsområdet Styrning och organisation

1. Innovationskontoret har ett tydligt formulerat uppdrag från lärosätet. Innovationskontorets uppdrag är relevant i förhållande till det nationella uppdraget.
2. Innovationskontorets mål och strategier är ändamålsenligt utformade givet tillgängliga medel och det omgivande innovationsstödssystemet.
3. Innovationskontorets verksamhet är förankrad i lärosätets ledning och andra relevanta funktioner vid lärosätet.
4. Innovationskontoret följer systematiskt upp sina resultat och prestationer och använder det för att göra prioriteringar och utveckla verksamheten. Innovationskontoret utvecklar systematiskt sin verksamhet för att tillgodose målgruppens behov.

5. Lärosätet säkerställer att innovationskontoret har tillgång till rätt kompetens för att kunna genomföra sitt uppdrag.
6. Innovationskontoret har ett systematiskt samarbete och erfarenhetsutbyte med andra innovationskontor och lärosäten utan särskilda medel för innovationskontor, som leder till ett lärande.

Bedömningsområdet Genomförande och resultat

1. Innovationskontoret genomför aktiviteter som synliggör deras verksamhet för målgruppen samt främjar målgruppens attityd till nyttiggörande och innovation. Aktiviteterna bidrar till att målgruppen ökar sin kunskap om innovationsprocessen samt förståelse för de möjligheter och effekter som arbete med nyttiggörande och innovation kan leda till.
2. Innovationskontoret arbetar systematiskt för att identifiera och fånga upp målgruppens idéer, som har potential att gå vidare i innovationsprocessen.
3. Innovationskontoret ger stöd till målgruppen inom innovations- och affärsrådgivning. Stödet leder till att målgruppen utvecklar sina idéer vidare i innovationsprocessen.
4. Innovationskontoret arbetar för att synliggöra och ge stöd av god kvalitet till forskare, studenter och lärare vid högskolor som inte tilldelas särskilda medel för ett innovationskontor.
5. Innovationskontoret bedriver ett systematiskt arbete för att etablera och underhålla samt få tillgång till regionala, nationella eller internationella nätverk och resurser. Innovationskontoret samarbetar med relevanta externa aktörer.

Uppföljning av innovationskontoren

Indikatorer

1. Antal inkomna idéer per 10 000 helårsstudenter (HST).
2. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 10 000 HST.
3. Antal inkomna idéer per 1 000 helårskandidater.
4. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 1 000 helårskandidater.
5. Antal inkomna idéer per miljard forskningsfinansiering.
6. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per miljard forskningsfinansiering.
7. Antal inkomna idéer per 1 000 tkr intäkt till innovationskontoret.
8. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 1 000 tkr intäkt till innovationskontoret.
9. $\text{Antal idéer som gått vidare till idémottagare} / \text{Antal inkomna idéer} * 100$.

Ställningstaganden

Under genomförandet av uppdraget har projektgruppen i olika sammanhang behövt göra tolkningar och principiella val för att kunna utveckla modellen. I det här avsnittet beskriver vi ställningstaganden som varit avgörande för vår utformning av modellen. De kan sammanfattas i följande punkter:

- Utvärderingen bör inkludera både hur väl innovationskontoren genomför det övergripande och gemensamma *nationella uppdraget* och det mer specifika uppdraget som innovationskontoret har vid sitt lärosäte.
- Inom ramen för den föreslagna modellen slår vi fast att innovationskontorens *nationella uppdrag* är att underlätta nyttiggörande av forskningsresultat, kunskap och kompetens vid universitet och högskolor. Målgruppen är forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätet.
- I modellen är vår utgångspunkt att nyttiggörande innebär att identifiera och utveckla idéer som kan tas vidare till en mottagare som kan omsätta idén till innovation. *Nyttiggörande* i detta sammanhang ska ses i ett bredare perspektiv än enbart nyttiggörande som leder till kommersiella innovationer.
- Vår avgränsning av den verksamhet som ska utvärderas tar sin utgångspunkt i gemensamma och centrala delar av innovationskontorens verksamhet, den kärnverksamhet som är gemensam för alla innovationskontor oavsett yttre faktorer och sammanhang.
- Det är varken lämpligt att använda kostnadseffektivitet som mått i uppföljning eller utvärdering av innovationskontoren. I den föreslagna modellen fångas i stället kostnadseffektivitet i verksamheten genom att värdera om innovationskontorets mål och strategier är ändamålsenligt utformade utifrån tillgängliga medel och det omgivande innovationsstödssystemet.
- De insatser som utförs vid innovationskontoren och de resultat som de leder till är tidiga händelser i en innovationsprocess som på lång sikt bidrar till det övergripande målet att premiera skapandet av samhällsekonomisk nytta. Den föreslagna modellen inrymmer det övergripande målet, även om den inte innefattar en direkt utvärdering eller uppföljning av skapandet av samhällsekonomisk nytta.
- I den föreslagna modellen är vår utgångspunkt att de delar i regeringsuppdraget som handlar om indikatorer utgör *uppföljning* av innovationskontorens verksamhet. De delar som

handlar om återkommande granskningar med hjälp av bedömare utgör *utvärdering* av innovationskontorens verksamhet.

Innovationskontorens nationella uppdrag

De lärosäten som i dag får särskilda statliga medel för att bedriva verksamhet vid innovationskontor varierar till exempel i storlek, ämnesprofil, ämnesbredd och vilka förutsättningar de har genom den lokala och regionala omgivningen. Dessa skillnader spelar in när varje lärosäte formar verksamheten vid sitt enskilda innovationskontor. I samtalen med intressenterna, framför allt innovationskontoren själva och lärosätenas holdingbolag, har det framkommit att det finns en variation i inriktning och fokus för de olika innovationskontoren. Men många delar i deras verksamheter är också gemensamma.

Vi gör bedömningen att utvärderingen bör inkludera både hur väl innovationskontoren genomför det övergripande och gemensamma *nationella uppdraget* och det mer specifika uppdraget som innovationskontoret har vid sitt lärosäte. I nästa avsnitt resonerar vi om vilka styrande skrivningar som väglett oss fram till den formulering av det nationella uppdraget som vi använder oss av inom ramen för den föreslagna uppföljningen och utvärderingen.

En viktig aspekt i en utvärdering är utvärderingsobjektets uppdrag och de mål som ska uppnås med verksamheten. Staten fördelar särskilda medel till lärosätena för att bedriva verksamhet vid innovationskontor. Uppdraget från staten till innovationskontoren framgår till viss del i de styrande dokument som presenterades i avsnittet *Reglering av innovationskontorens verksamhet*. Som framgår av avsnittet finns det flera styrande dokument som reglerar innovationskontorens uppdrag och verksamhet. I betänkandet *Innovation som drivkraft – från forskning till nytta* från utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor²⁵ beskrivs situationen:

”Nyttiggörandeuppdragets innebörd och hur verktygen för dess kommersiella genomförande – bland andra innovationskontor och holdingbolaget – ska bedrivas och följas upp, regleras inte i dag i någon författning. Ledning får i stället hämtas i olika forskningspropositioner, budgetpropositioner och stödförordningar.”

I dialoger som utredningen hade med innovationskontoren framgick att många av dem förlitade sig på formuleringen i den dåvarande forskningspropositionen. För vissa år har det också funnits formuleringar i regleringsbrev om syftet med innovationskontoren. Vi delar

²⁵ SOU 2020:59. Utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor *Innovation som drivkraft – från forskning till nytta*.

utredningens uppfattning och anser att det inte finns ett tydligt formulerat nationellt uppdrag för innovationskontorens verksamhet.

För utvärderingens genomförande är det centralt att lärosätena utvärderas efter en gemensam formulering av uppdraget för verksamheten vid innovationskontoren, det vill säga ett nationellt uppdrag. Formulering av ett nationellt uppdrag bidrar till att möjliggöra en jämförbar utvärdering genom att innovationskontorens roll tydliggörs. En jämförbar utvärdering är särskilt viktig, eftersom utvärderingen ska kunna ligga till grund för medelstildelning.

Innovationskontoren nämns inte i högskolelagen eller högskoleförordningen. Den reglering som ändå berör innovationskontorens verksamhet är skrivningen i högskolelagen om att det ingår i universitetens och högskolornas uppgift att *verka för att den kunskap och kompetens som finns vid högskolan kommer samhället till nytta*²⁶. Detta är däremot inte en direkt anvisning om vilken verksamhet som ska bedrivas vid innovationskontoren, utan gäller lärosätena som helhet.

Förordningen om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor²⁷ har som tidigare nämnts upphört att gälla. Därmed reglerar den inte innovationskontorens uppdrag.

I forskningspropositionerna från 2008 och fram till 2020 är innebörden av formuleringarna om innovationskontorens uppdrag snarlika, men viss variation finns. Av de fyra forskningspropositionerna är det den senaste och innevarande propositionen från 2020 som har varit styrande för vår tolkning av innovationskontorens nationella uppdrag²⁸.

I regeringsuppdraget till UKÄ och Vinnova finns skrivningar om innovationskontorens verksamhet dels i termer av vilka interna och externa aspekter av verksamheten som modellen ska omfatta, dels i form av hänvisningar till bland annat forskningspropositioner från 2008 och 2012. De interna och externa aspekterna har varit vägledande i vårt arbete med att forma en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren. De är däremot uttryckta på en relativt detaljerad nivå. För att en definition av det nationella uppdraget ska vara användbar i modellen, bör uppdraget formuleras på en sådan nivå att det gäller för samtliga innovationskontor oavsett förutsättningar och profil.

Baserat på resonemangen ovan, slår vi fast att inom ramen för den föreslagna modellen är innovationskontorens nationella uppdrag att

²⁶ SFS 1992:1434. *Högskolelagen*.

²⁷ SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor*.

²⁸ Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.

underlätta nyttiggörande av forskningsresultat, kunskap och kompetens vid universitet och högskolor^{29,30}. Målgruppen är forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätet.

Projektgruppen har diskuterat innebörden av begreppet *nyttiggörande* i förhållande till innovationskontorens roll i samtal med intressenterna. Vi har kommit fram till att nyttiggörande ska ses i ett bredare perspektiv än enbart nyttiggörande som leder till kommersiella innovationer. I modellen är vår utgångspunkt att nyttiggörande innebär att identifiera och utveckla idéer som kan tas vidare till en mottagare som kan omsätta idén till innovation. Det kan handla om idéer som leder till kommersialisering eller social innovation samt idéer som kan effektivisera och förbättra offentlig, privat och ideell verksamhet.

Avgränsning av utvärderingsobjektets kärnverksamhet

Under projektgruppens arbete med regeringsuppdraget har vi som nämnts ovan identifierat en variation i inriktning på innovationskontorens verksamhet. Variationen är en anpassning efter och konsekvens av lärosätenas olika karaktär och förutsättningar. På samma sätt som en likvärdig utvärdering förutsätter en gemensam formulering av innovationskontorens nationella uppdrag, förutsätter utvärderingen att vi inom ramen för modellen gör en avgränsning av vilka delar av innovationskontorens verksamhet som ska utvärderas.

Avgränsningen som vi gör tar sin utgångspunkt i gemensamma och centrala delar av innovationskontorens verksamhet, det vill säga den kärnverksamhet som är gemensam för alla innovationskontor oavsett yttre faktorer och sammanhang, till exempel omkringliggande innovationsmiljöer och forskningsprofil. Avsikten är att uppföljningen och utvärderingen i den föreslagna modellen, genom att ha fokus på den kärnverksamheten, är likvärdiga för alla innovationskontor. Samtidigt preciserar inte modellen vilka arbetssätt, verktyg, metoder eller liknande som ska rymmas i den definierade kärnverksamheten.

Vår slutsats om vad som inom ramen för modellen är innovationskontorens kärnverksamhet baseras på tidigare arbeten och erfarenheter, gällande reglering av innovationskontorens verksamhet och inte minst de möten och dialoger vi haft med innovationskontoren och övriga intressenter under genomförandet av uppdraget och i arbetet med att ta fram en förändringsteori.

Vi har identifierat följande delar i innovationskontorens kärnverksamhet:

²⁹ Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.*

³⁰ SFS 1992:1434. *Högskolelagen.*

- Innovationskontoren arbetar genom liknande utvecklade processer för innovations- och affärsrådgivning, där den kunskapsintensiva idén bedöms, verifieras och paketeras för mottagande och vidare omsättning till innovation.
- Innovationskontoren arbetar med att ge stöd till målgruppen för att omsätta den kunskapsintensiva idén till innovation. Stödet ges genom att tillföra specifika resurser och särskild kompetens (till exempel entreprenörskap, immateriella tillgångar, marknad, juridik), metodik, systematik och nätverk.
- Innovationskontor är en aktör i en värdekedja, där flera mellanliggande aktörer i samspel bearbetar idéer hela vägen fram till att de är omsatta till innovation i samhället (genom till exempel nya bolag, nya processer, produkter eller tjänster i existerande verksamheter eller bolag).

Innovationskontoren arbetar med att stödja den enskilda individens förmåga till att nyttiggöra genom innovation vilket kan leda till samhällsekonomisk nytta. Idéer som identifieras och fångas upp av innovationskontoret kan komma från studenter, forskare, lärare eller andra anställda. Idéer kan komma från målgruppen verksam vid lärosätet eller vid skärningspunkten mellan akademien och det övriga samhället, där det finns intresse att fortsätta utveckla kunskapsintensiva idéer som möter behov i samhället men där det saknas kompetens och resurser hos aktörer utanför akademien att ta sig an en sådan utveckling.

Utöver identifierad kärnverksamhet ovan är arbete med attitydpåverkan central hos alla innovationskontor. Det handlar om arbete med att informera målgruppen för ökad kunskap och förståelse om de möjligheter och effekter som arbete med nyttiggörande och innovation kan leda till samt aktiviteter för att stimulera till ökad förmåga att nyttiggöra. I sitt arbete samarbetar innovationskontoren med aktörer som är relevanta för innovationsprocessen.

Kostnadseffektivitet

I regeringsuppdraget står att uppföljningen och utvärderingen av den interna verksamheten vid innovationskontoren bland annat bör omfatta kostnadseffektivitet. Kostnadseffektivitet som mått är kvoten mellan insatser, det vill säga kostnader, och de effekter som uppnåtts³¹. Med anledning av att innovationskontorens insats sker tidigt i innovationsprocessen, och ofta involverar flera aktörer, är det svårt att härleda effekter till innovationskontorens insats. Vi bedömer därför att kostnadseffektivitet som mått varken är lämpligt att använda i uppföljning eller utvärdering av innovationskontoren. I dialog med den

³¹ Ekonomistyrningsverket (ESV). *Analys av Svenska kraftnäts ekonomiska mål*. Stockholm: ESV, 2021. <https://www.esv.se/press-och-publicerat/publikationer/2021/analys-av-svenska-kraftnats-ekonomiska-mal/> (Hämtad 2022-09-01).

rådgivande gruppen har projektgruppen därför valt att förhålla sig pragmatisk till begreppet kostnadseffektivitet och att inbegripa det för att undersöka om medlen används på rätt sätt. I utvärderingsmodellen operationaliseras det genom att värdera om innovationskontorets mål och strategier är ändamålsenligt utformade utifrån tillgängliga medel och det omgivande innovationsstödssystemet.

Utöver den kvalitativa bedömningen i utvärderingen innehåller de föreslagna indikatorerna i avsnittet *Uppföljning* (och som ingår som underlag i utvärderingen) information om aktiviteternas resultat i förhållande till verksamhetens storlek. Indikatorerna fångar därmed också effektivitetsaspekter.

Samhällsekonomisk nytta

Det övergripande målet med modellen bör enligt regeringsuppdraget vara att premiera skapandet av samhällsekonomisk nytta. Som tidigare nämnts åskådliggör förändringsteorin de aktiviteter, resultat, effekter och effektmål som projektgruppen identifierat att innovationskontorens verksamhet omfattar och bidrar till. Effektmålen i förändringsteorin handlar om att innovationskontoren bidrar till att lösa samhällshälsoutmaningar, öka svensk konkurrenskraft samt öka samhällsrelevansen i forskning och utbildning. Vår bedömning är att alla tre effektmålen handlar om att skapa samhällsekonomisk nytta. Därmed är de insatser som utförs vid innovationskontoren och de resultat som de leder till, tidiga händelser i en innovationsprocess som på lång sikt bidrar till att premiera skapandet av samhällsekonomisk nytta. Eftersom den föreslagna modellen enbart har fokus på händelser som sker inom ramen för innovationskontorens verksamhet, omfattar den inte en direkt utvärdering eller uppföljning av skapandet av samhällsekonomisk nytta.

Uppföljning och utvärdering

I regeringsuppdraget ingår det att utveckla och föreslå en modell för *uppföljning* och *utvärdering* av innovationskontoren vid universitet och högskolor. Det ingår också att ta fram indikatorer som på årsbasis följer innovationskontorens verksamhet. I den föreslagna modellen är vår utgångspunkt att de delar som handlar om indikatorer utgör *uppföljning* av innovationskontorens verksamhet. De delar som handlar om återkommande granskningar med hjälp av bedömare utgör *utvärdering* av innovationskontorens verksamhet.

Utvärdering

Utvecklingen av och förslaget till modell för utvärdering av innovationskontoren grundar sig på de ramar vi har att förhålla oss till i regeringsuppdraget, gällande reglering för innovationskontorens verksamhet, tidigare erfarenheter och arbeten samt dialoger med den

rådgivande gruppen, innovationskontoren och övriga intressenter. Förändringsteorin för innovationskontorens verksamhet har varit ett centralt arbetsmaterial i utvecklingen av modellen. Modellen har löpande presenterats och diskuterats i dialoger med intressenterna och successivt reviderats på vägen fram till ett slutgiltigt förslag.

Presentation av en modell för utvärdering

I rapporten presenterar vi förslaget till modell för utvärdering i ett format som liknar det som används i UKÄ:s granskningar (bilaga 1). Valet av format är ett resultat av att vi föreslår att UKÄ ska vara den myndighet som ansvarar för utvärdering av innovationskontoren. I UKÄ:s nuvarande arbete med kvalitetssäkring av lärosätenas verksamhet används vägledande dokument i granskningarna, så kallade *vägledningar*. En vägledning innehåller en beskrivning av de kriterier som lärosätet (innovationskontoret) och bedömarna ska använda sig av i utvärderingen för att beskriva respektive bedöma innovationskontorens verksamhet. Dessutom innehåller vägledningen information om utvärderingsprocessen.

I den föreslagna vägledningen för utvärdering av innovationskontorens verksamhet är utvärderingsprocessen formulerad på ett relativt generellt plan i jämförelse med UKÄ:s ordinarie granskningar. Om UKÄ skulle få i uppdrag av regeringen att ansvara för uppföljning och utvärdering av innovationskontorens verksamhet, kommer utvärderingsprocessen preciseras mer i detalj. Till exempel tidsaspekter samt antal och sammansättning av bedömare i bedömargrupper. När det gäller formuleringen av bedömningsområdena och tillhörande bedömningsgrunder, är vårt förslag däremot att de kvarstår oförändrade i en kommande utvärdering.

Som en del i vårt förslag till modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren förespråkar vi att det ges utrymme att med tiden, allt eftersom vi samlar erfarenheter och olika förutsättningar förändras, anpassa och utveckla modellen. Sådana förändringar i modellen skulle ske först efter samråd med lärosäten och andra relevanta aktörer.

Utvärderingens bidrag till utveckling

Ett återkommande tema i diskussionerna med intressenterna har varit vikten av att en utvärdering inte enbart resulterar i bedömning och gradering av innovationskontoren. Lika viktigt är att det arbete som läggs ner på utvärderingen bidrar till att utveckla innovationskontorens verksamhet. Vår avsikt är att utvärderingen ska bidra till innovationskontorens utveckling genom att bedömarna lyfter fram goda exempel, styrkor och utvecklingsmöjligheter samt lämnar rekommendationer i yttrandena. Andra moment i utvärderingsprocessen som bidrar till utveckling och lärande är innovationskontorens aktiva

deltagande i olika moment i utvärderingsprocessen, som att skriva självvärdering och delta i intervjuer.

Periodicitet för utvärderingen

I regeringsuppdraget ingår det att föreslå lämplig periodicitet för utvärderingen. Vi föreslår att innovationskontoren utvärderas vart fjärde år. Tiden mellan återkommande utvärderingar är då tillräckligt lång för att resultaten och rekommendationerna som framkommer i utvärderingen ska hinna omsättas i kvalitetsutveckling av verksamheten innan en ny utvärdering påbörjas. Ett system med utvärdering vart fjärde år innebär att tidscykeln är densamma för som forskningspropositionen. Aktuella slutsatser från utvärderingen kan då ge underlag till arbetet med forskningspropositionerna.

Bedömningsområden och bedömningsgrunder

Utvärderingen omfattar dels en beskrivning av det sammanhang som innovationskontoret agerar i och dess roll i detta sammanhang (*Lärosätets beskrivning: Miljö och förutsättningar*), dels två bedömningsområden (*Styrning och organisation* samt *Genomförande och resultat*) (bild 1, bilaga 1). Under varje bedömningsområde sorterar ett antal bedömningsgrunder som tillsammans utgör kriterier för bedömarnas bedömning av området. Beskrivningen av *Miljö och förutsättningar* ingår inte i bedömarnas bedömning. Däremot kan bedömarna lämna rekommendationer till lärosätet och innovationskontoret med avseende på det som framgår i beskrivningen.

Bedömningsområdet *Styrning och organisation* omfattar innovationskontorets uppdrag, förankring i det egna lärosätets organisation, mål och strategier för samt uppföljning och utveckling av den egna verksamheten. Det innehåller också bedömningsgrunder som rör kompetens vid innovationskontoret och samarbeten och erfarenhetsutbyte med andra innovationskontor och lärosäten. Sammantaget handlar bedömningsområdet om en styrning och organisation som bidrar till att innovationskontoret effektivt kan genomföra insatser och uppnå goda resultat.

Bedömningsområdet *Genomförande och resultat* omfattar stödverksamhet till målgruppen och samarbeten med relevanta externa aktörer, attitydpåverkan hos målgruppen och arbete med att identifiera och fånga upp idéer. Bedömningsområdet har fokus på de aktiviteter som innovationskontoret utför, hur de genomförs och vilka resultat de leder till. Bedömargruppen värderar i samtliga bedömningsgrunder som ingår i detta bedömningsområde både hur väl aktiviteterna är utformade och genomförs samt hur goda resultat som uppnås, för att på ett ändamålsenligt vis bidra till att uppfylla målen för innovationskontorets verksamhet. Dessutom ska både positiv utveckling av och excellens i verksamheten bedömas som värdefull.

I en så kallad självvärdering beskriver och värderar lärosätet innovationskontorets verksamhet i förhållande till varje enskild bedömningsgrund.

Styrande faktorer

Det finns en rad faktorer i framför allt regeringsuppdraget som styr hur vi mejslat fram vårt förslag till utvärdering. I avsnitten nedan redogör vi för våra resonemang om dessa faktorer.

Förutsättningar och profil

I regeringsuppdraget specificeras att utvärderingsmodellen behöver utformas för att ta hänsyn till att de universitet och högskolor som har innovationskontor har olika förutsättningar att skapa resultat och effekter utifrån bland annat profil. I den föreslagna modellen för utvärdering tas det i beaktande genom att bedömarna värderar hur väl innovationskontoren presterar i förhållande till den miljö de agerar i och de specifika förutsättningar som varje enskilt innovationskontor har vid sitt lärosäte. I modellen handlar det konkret om att bedömarna bedömer innovationskontorens prestation inom de olika bedömningsområdena i relation till lärosätets beskrivning *Miljö och förutsättningar*.

Excellens och positiv utveckling

I regeringsuppdraget står att förslaget till utvärderingsmodell ska premiera både excellens och positiv utveckling. Modellen fångar det genom att de inledande texterna i vägledningen för bedömningsområdet *Genomförande och resultat* preciserar att bedömarna i sin bedömning ska värdesätta både positiv utveckling av och excellens i verksamheten. Premiering av både excellens och positiv utveckling ingår dessutom i skalan för bedömnarnas omdöme av innovationskontoren (avsnittet *Yttrande och beslut* i vägledningen).

Stöd till andra lärosäten

Enligt regeringsuppdraget är det viktigt att modellen beaktar hur tillgången till och kvaliteten på stöd ser ut för forskare, studenter och lärare verksamma vid högskolor utan ett eget innovationskontor. I uppdraget står också att vissa lärosäten har i uppgift att stödja specifika högskolor som inte tilldelas särskilda medel för ett innovationskontor. Enligt forskningspropositionen 2020³² har de befintliga innovationskontoren ett visst ansvar att bistå högskolor som inte har något eget innovationskontor (se avsnittet ovan *Reglering av innovationskontorens verksamhet*). Med andra ord har alla innovationskontor ett visst ansvar att ge stöd till samtliga högskolor utan

³² Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.

eget innovationskontor. Sammantaget har vi utformat modellen så att det stödet från innovationskontoren till högskolorna både omfattar det stöd som några av innovationskontoren ger till specifika högskolor, och det eventuella stöd som alla innovationskontor kan ge till alla högskolor. Stödet bedöms i bedömningsgrund fyra under *Genomförande och resultat*. I utvärderingen lämnar några särskilda lärosäten in en inlägga där de lämnar sin syn på det stöd de får från innovationskontoren. Det handlar om de lärosäten som några innovationskontor specifikt har fått i uppgift att stödja (tabell 1, kolumn 3). Inlagorna är en del av bedömningsunderlaget i utvärderingen.

Lärosätenas samarbete

I samtal med intressenterna har det framkommit att även samarbete mellan innovationskontoren vid olika lärosäten är viktigt för att kunna komplettera varandra och lyckas väl med verksamheten. Det gäller också för samarbeten mellan innovationskontor och andra funktioner med liknande uppgifter vid de lärosäten som saknar egna innovationskontor. Även längre bak i tiden ansågs samarbete mellan innovationskontoren vara viktig. I regleringsbrev från 2015³³ och 2016³⁴ poängterades att samordning av kompetens mellan innovationskontoren är central, och att innovationskontoren kan bygga upp expertkompetens inom ett eller flera områden som andra innovationskontor kan använda. I modellen fångas utbytet mellan innovationskontor och lärosäten upp i bedömningsgrund sex under *Styrning och organisation*.

Grund för medelstildelning

Modellen ska också enligt regeringsuppdraget möjliggöra en bedömning av verksamhetens prestation och resultat, vilken ska vara en utgångspunkt för den del av regeringens fördelning av medel till innovationskontoren som baseras på prestation. I den föreslagna modellen är det utvärderingen som görs var fjärde år (se avsnitt nedan om periodicitet för utvärderingen) som är utgångspunkt för den del av regeringens fördelning av medel till innovationskontoren som baseras på prestation (bild 1). Förslaget innebär också att den årliga uppföljningen av indikatorer inte direkt ligger till grund för medelstildelningen. Däremot ingår indikatorerna från de senaste fyra åren som ett underlag i bedömarnas samlade omdöme. Innovationskontoren har under uppdragets genomförande understrukt värde av stabil och långsiktig finansiering för att kunna planera sin verksamhet. Vi bedömer att en sammanvägd bedömning av innovationskontorens hela verksamhet, genomförd med oberoende sakkunnigbedömning, är ett mer robust underlag att basera medelstildelningen på än ett fåtal indikatorer.

³³ Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.

³⁴ Regleringsbrev för budgetåret 2016 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.

Eftersom en sådan bedömning sker vart fjärde år, snarare än varje år, bidrar det till den långsiktighet som innovationskontoren önskar.

Skala för bedömargruppens omdöme

Som nämnts ovan ska modellen enligt regeringsuppdraget möjliggöra en bedömning av verksamhetens prestation och resultat. Bedömningen ska sedan kunna vara en utgångspunkt för delar av regeringens fördelning av medel till innovationskontoren. Vår slutsats är därmed att modellen, utöver bedömning av hur väl innovationskontoren enskilt presterar inom bedömningsområdena, bör kunna hantera en värdering och jämförelse av innovationskontorens verksamheter i förhållande till varandra och utifrån deras respektive förutsättningar. Vi föreslår att värderingen görs enligt en skala med tre nivåer (se avsnitt *Yttrande och beslut* i vägledningen). Kriterierna för de olika nivåerna kommer enligt vårt förslag, och via vägledningen, vara kända för lärosätena (innovationskontoren) och bedömarna redan innan utvärderingen startar, vilket bidrar till tydlighet och transparens i utvärderingsprocessen.

Mer specifikt, ger bedömargruppen ett samlat omdöme av innovationskontorets verksamhet på den tregradig skalan *mycket bra prestation, bra prestation* och *mindre bra prestation*. Det samlade omdömet baseras på helhetsprestationen för båda bedömningsområdena *Styrning och organisation* och *Genomförande och resultat*. Bedömargruppen värderar dessutom prestationen för respektive bedömningsområde – också det på en tregradig skala. Bedömningsgrunderna fungerar som bedömningskriterier för bedömningsområdet (se vägledningen, bilaga 1). Med tanke på att det rör sig om utvärdering av komplex verksamhet är det bedömargruppens uppgift att med sin kompetens vikta de olika bedömningsgrunderna i sitt helhetsomdöme av bedömningsområdet.

Anledningen till att vi har valt att begränsa det samlade omdömet till en tregradig skala är att vi vill undvika att uppgiften blir alltför svår för bedömargruppen givet omfattningen på det bedömningsunderlag de har att tillgå i utvärderingen. Med andra ord vill vi undvika att bedömargruppens ställs inför alltför svåra sammanvägningsproblem. Vi uppskattar att utvärderingen ger ett tillräckligt robust underlag för att bedömargruppen kan värdera och jämföra innovationskontorets prestation på en tregradig skala, som i sin tur kan vara ett underlag till regeringen att fördela medel. Eftersom respektive bedömningsområde ges ett omdöme på motsvarande tregradiga skala möjliggör det omdömen på upp till fem nivåer, som skulle kunna vägas in vid fördelning av medel.

Utvärderingsprocessen

Vi föreslår att utvärderingen genomförs som en så kallad sakkunnigbedömning. Det innebär att utvärderingen utförs av en

bedömargrupp som till merparten består av personer med sammantaget så djup och bred sakkunskap och kompetens att den kan bedöma de bedömningsområden som ingår i utvärderingen (se avsnitt *Bedömargruppen* i vägledningen, bilaga 1). Sakkunnigbedömning används med fördel där den utvärderade verksamheten är specialiserad, komplex och föränderlig. Utföraren behöver därför ha särskild kompetens och insikt i verksamhetens område för att kunna fastställa och tillämpa kriterier för god kvalitet och relevans³⁵. Vår slutsats är att en sakkunnigbedömning stärker utvärderingens trovärdighet och legitimitet, vilket är särskilt kritiskt med tanke på att innovationskontorens prestation och resultat både ska värderas och jämföras.

I den föreslagna modellen inleds utvärderingsprocessen med rekrytering av bedömare (se avsnitt *Bedömargruppen* i vägledningen, bilaga 1). I nästa steg bjuder UKÄ in till ett uppstartsmöte med representanter från lärosäten och innovationskontor, bedömargruppen och UKÄ. Syftet är att ge deltagarna kunskap om utvärderingsprocessen och möjlighet att ställa frågor till UKÄ. En tid därefter ska lärosätet lämna in innovationskontorets självvärdering.

Underlaget för utvärderingen består av självvärderingen, inlagor från specifika lärosäten, indikatorer från de senaste fyra åren och intervjuer. Intervjuer är en lämplig metod för att djupgående samla information om olika personers upplevelser, erfarenheter och värderingar av den utvärderade insatsen³⁶. Intervjuerna kommer att genomföras med representanter för olika funktioner inom och utanför lärosätet, till exempel universitetsledning, personal vid innovationskontoret, stödmottagare (målgruppen), idémottagare och andra aktörer som innovationskontoret samarbetar med. De olika kategorierna av intervjupersoner ska tillsammans ge inspel till utvärderingen från en bredd av perspektiv, både inifrån och utifrån. Syftet med intervjuerna är att verifiera det skriftliga underlag som ingår i utvärderingen och ge bedömarna möjlighet att ställa fördjupande frågor. Bedömargruppen genomför intervjuerna digitalt eller vid ett platsbesök och frågorna kommer att anpassas efter kategori av intervjuperson.

Bedömargruppen skriver ett yttrande där det framgår hur väl innovationskontoret presterar inom bedömningsområdena och de tillhörande bedömningsgrunderna. Här redovisar bedömarna även goda exempel, styrkor och utvecklingsområden samt rekommendationer för innovationskontorets verksamhet. Innan UKÄ fattar beslut skickas bedömargruppens preliminära yttrande till lärosätet på delning. Syftet med delningen är att ge lärosätena möjlighet att påtala eventuella sakfel i yttrandet. Det slutliga yttrandet från bedömargruppen ska innehålla ett

³⁵ Vedung, Evert. *Utvärdering i politik och förvaltning*. 3. Lund: Studentlitteratur AB, 2009.

³⁶ Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU). *Utvärdering av metoder i hälso- och sjukvården och insatser i socialtjänsten: en metodbok*. Stockholm: SBU, 2020. <https://www.sbu.se/sv/metod/sbus-metodbok/> (Hämtad 2022-09-01).

förslag till samlat omdöme på en tregradig skala och ligger till grund för UKÄ:s beslut.

Utvärderingsprocessen avslutas med en återföringskonferens där lärosäten, innovationskontor och bedömare får möjlighet att diskutera utvärderingens genomförande och resultat.

Uppskattningsvis tar den föreslagna utvärderingsprocessen cirka sex månader att genomföra. Samtliga lärosäten som får särskilda statliga medel för att bedriva verksamhet vid innovationskontor ingår i utvärderingen.

Uppföljning

I uppdraget att utveckla och föreslå en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren ingår också att ta fram förslag på indikatorer som på årsbasis följer innovationskontorens verksamhet.³⁷ Indikatorerna är den del av modellen som handlar om uppföljning av innovationskontorens verksamhet. På samma sätt som för utvärderingen, grundar sig uppföljningen på de ramar vi har att förhålla oss till i regeringsuppdraget, gällande reglering av innovationskontorens verksamhet, tidigare erfarenheter och arbeten samt dialoger med den rådgivande gruppen, innovationskontoren och övriga intressenter. I avsnitten nedan ger vi, i enlighet med regeringsuppdraget, förslag till indikatorer som på årsbasis följer upp innovationskontorens verksamhet.

Förslaget innebär att lärosätena fortsätter att rapportera flödestal på ett sätt som liknar den tidigare rapporteringen (se avsnittet *Tidigare flödestal*). Dessutom föreslår vi att UKÄ får i uppdrag att följa upp flödestalen i förhållande till annan statistik. Som en del av uppföljningen föreslår vi att UKÄ presenterar indikatorer och hur de utvecklas över tid och varje år rapporterar det till Regeringskansliet. Som tidigare nämnts ingår indikatorerna också som ett av flera underlag i utvärderingen av innovationskontoren.

Tidigare flödestal

I förordningen om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor³⁸, som gällde fram till 2022, får lärosätena i uppdrag att rapportera tre flödestal om innovationskontorens verksamhet och definiera de ingående begreppen. Enligt förordningen ska lärosätena i sina årsredovisningar rapportera

³⁷ Uppdrag 2022/02487. Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.

³⁸ SFS 2015:139. Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.

1. *antal idéer som har kommit in för prövning eller rådgivning från forskare respektive studenter och hur en idé definieras och avgränsas,*
2. *antal idéer som går vidare till verifiering från forskare respektive studenter och hur verifiering definieras och avgränsas, och*
3. *antal idéer som har gått vidare till företagsinkubatorer.*

Rapporteringen enligt förordningen följer alltså flödet av idéer in i verksamheten, verifieringen av idéer och sist utflödet till inkubatorer.

Principer för indikatorer

Indikatorer är mått som indikerar det nuvarande tillståndet och utvecklingen över tid, men är inte en fullständig beskrivning av verksamheten. Indikatorer kan vara både kvalitativa och kvantitativa. Som utgångspunkt i arbetet med indikatorer har vi använt Ekonomistyrningsverkets (ESV) idéskrift om indikatorer.³⁹ I linje med de råd som ges där har vi inventerat de datakällor som finns och därefter försökt besvara frågor om hur relevanta data ska samlas in och vem som ska analysera dem. Frågorna besvaras i avsnittet *Uppföljningens genomförande*.

I valet av indikatorer har vi utgått från den förändringsteori som tagits fram i projektet och formulerat indikatorer som fångar de centrala delarna i den. Som tidigare nämnts beskriver förändringsteorin de aktiviteter, resultat, effekter och effektmål som vi uppfattar utförs eller förväntas uppnås genom innovationskontorens verksamhet. Även avgränsningen av utvärderingsobjektet har legat till grund för vårt val av indikatorer, det vill säga vad i innovationskontorens verksamhet som ska ingå i utvärderingen (se avsnittet *Avgränsning av utvärderingsobjektet*).

Vi har också utgått från de generella principer/kriterier för vad som konstituerar en god indikator som formuleras av ESV⁴⁰:

Indikatorer ska vara

- definierade och tydliga i vad de mäter
- relevanta och väsentliga både i förhållande till den aktuella frågan och i förhållande till användarna av dem
- tillgängliga till en rimlig kostnad
- hållbara över tid
- oberoende uppgiftsförsörjning i förhållande till organisationsstruktur.

³⁹ Ekonomistyrningsverket (ESV). *Resultatindikatorer – en idéskrift*. Stockholm: ESV, 2007.

⁴⁰ Ibid.

I arbetet med indikatorerna har vi fört diskussioner med den rådgivande gruppen samt representanter för innovationskontoren och flera av de övriga intressenterna. Diskussionerna har resulterat i fyra principer som har varit vägledande för valet och utformningen av indikatorer som ingår i förslaget till uppföljning av innovationskontorens verksamhet:

1. Indikatorerna bör antingen vara många i antal för att ge en helhetsbild eller få och träffsäkra.

Innovationskontoren varierar i sin inriktning och det finns därför risk för att indikatorerna blir för snävt formulerade, irrelevanta för vissa innovationskontor och i förlängningen styrande i en snäv och ibland oönskad riktning. För att undvika det är det möjligt att antingen formulera många indikatorer som fångar flera aspekter av innovationskontorens verksamhet och deras variation och där den styrande effekten av varje indikator devalveras. Ett annat alternativ, och vår valda strategi, är att formulera få och träffsäkra indikatorer. Med träffsäkra menar vi här indikatorer som mäter något som är relevant för samtliga innovationskontor oavsett inriktning och som därför också gör indikatorerna jämförbara (se princip 4).

2. Indikatorer bör mäta aktiviteter eller resultat.

Senare led i innovationsprocessen (effekter) påverkas av det omkringliggande innovationsstödssystemet och andra aktörer i innovationsekosystemet. Det är därmed svårt att avgöra hur stor del av en effekt som kan tillämnas innovationskontorets verksamhet. Mått som följer verksamheten i förändringsteorins, och därmed innovationsprocessens, tidigare del (aktiviteter och resultat) kan på ett enklare sätt förbindas med innovationskontoren och är därför lämpligare som indikatorer.

3. Indikatorerna bör stå i förhållande till verksamhetens volymförutsättningar.

Innovationskontor har olika förutsättningar att få till stånd många innovationer. Indikatorerna behöver därför utformas så att de inte speglar lärosätenas förutsättningar, utan vad de presenterar utifrån sina förutsättningar. Att ta hänsyn till lärosätenas skilda förutsättningar ingår också i uppdraget.

4. Indikatorerna bör göra det möjligt att jämföra innovationskontorens prestationer på ett meningsfullt sätt.

Indikatorerna ska kunna ingå som jämförbara underlag i utvärderingen av innovationskontoren och vara relevanta i analyser på nationell nivå. Sådana analyser försvåras om indikatorerna inte kan användas i jämförande syften. I modellen som vi föreslår ingår indikatorerna som underlag i utvärderingen. Även om de inte enskilt föreslås styra medelstillelningen, ligger de till grund för bedömarens sammantagna

omdöme i utvärderingen. Eftersom omdömet i utvärderingen föreslås styra medelstillelningen som görs i konkurrens mellan innovationskontoren, blir det viktigt att indikatorerna är jämförbara.

Rapportering av flödestal och intäkter i lärosätenas årsredovisningar

Historiskt har lärosätena rapporterat flödestal i sina årsredovisningar som direkt har kunnat användas i uppföljningen av innovationskontoren⁴¹. Vi föreslår att lärosätena får i uppdrag av regeringen att rapportera två flödestal (inflöde respektive utflöde) och sina intäkter i sina årsredovisningar:

1. Antal inkomna idéer
2. Antal idéer som gått vidare till idémottagare
3. Innovationskontorets intäkter, varav lärosätesfinansiering (exklusive särskilda medel för att bedriva verksamhet vid innovationskontor) och varav övrig finansiering (till exempel projektfinansiering).

Lärosäten med innovationskontor som har i uppdrag att stödja forskare, studenter, lärare och andra anställda vid andra lärosäten än sitt eget rapporterar flödestalen per lärosäte. Det vill säga separat efter det lärosäte där forskaren, studenten, läraren eller den anställda har sin hemvist.

För att åstadkomma en enhetlighet och jämförbarhet i rapporteringen så att flödestalen blir jämförbara mellan olika lärosätens innovationskontorsverksamhet föreslås här definitioner av flödestalen:

Inkommen idé: En idébärare kommer i kontakt med innovationskontoret och har ett första strukturerat möte med idébäraren efter fastställd rutin för att definiera idén. Idén ska vara ny för innovationskontoret.

Idéer som gått vidare till idémottagare: Idén går via innovationskontoret vidare till idémottagare. Med idémottagare avses antingen annan stödaktör i innovationsstödssystemet, exempelvis inkubator eller avnämare, såsom företag (inklusive start av nytt bolag) eller offentliga aktörer. En idé kan bara gå vidare en gång.

Vi föreslår att det i lärosätenas uppdrag att rapportera flödestalen i årsredovisningarna ingår att närmare beskriva rutinerna för datainsamlingen och eventuella svårigheter att rapportera dem.

⁴¹ SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.*

Uppföljningens genomförande

I projektgruppens analys av tänkbara indikatorer för uppföljning har vi noterat att det finns stora möjligheter till en bättre förståelse av innovationskontoren om rapporteringen från lärosätena kombineras med annan tillgänglig statistik. Med tillgänglig statistik avser vi framför allt officiell statistik som UKÄ är ansvarig myndighet för och som är mått på lärosätenas volymförutsättningar. Men även annan statistik kan tas fram i samråd med till exempel Vinnova.

Förslaget att ge UKÄ i uppdrag att varje år följa upp innovationskontoren innefattar en analys av flödestalen i relation till annan statistik. Analyser av en sådan kombination av underlag (lärosätenas rapportering och annan statistik) innebär att rapporteringen från lärosätena inte behöver vara så omfattande och uppgiftslämnarbördan låg, samtidigt som UKÄ kan generera ett relativt stort underlag av indikatorer. Dessutom blir det möjligt för UKÄ att i sin analys anta ett nationellt perspektiv, göra jämförelser mellan innovationskontor och i övrigt sätta resultaten i ett bredare sammanhang. Inom ramen för uppdraget har UKÄ möjlighet att föra dialog med lärosätena för att arbeta vidare med enhetligheten i rapporteringen för att öka jämförbarheten. UKÄ har då också möjlighet att erbjuda lärosätena att presentera goda exempel som kan komplettera den kvantitativa rapporteringen i UKÄ:s rapporter.

En sådan rapport kan komma till nytta för Regeringskansliet men också vara underlag för de bedömargrupper som enligt vårt förslag vart fjärde år utvärderar innovationskontoren.

Tidpunkten för UKÄ:s uppdrag bör ställas i förhållande till lärosätenas årsredovisningar som normalt kommer in till UKÄ i februari.

Indikatorer

Vårt förslag till uppföljning av innovationskontoren innebär att UKÄ tar fram indikatorer genom att genomföra beräkningar utifrån lärosätenas redovisade flödestal och intäkter, samt annan tillgänglig statistik. UKÄ rapporterar indikatorerna varje år till Regeringskansliet.

I det här avsnittet presenterar vi indikatorer som föreslås ingå som en bas i UKÄ:s årliga uppföljning och som med tiden kan möjliggöra en långsiktig uppföljning. Utöver de återkommande indikatorerna kan det bli aktuellt för UKÄ, när behov uppstår, att komplettera indikatorsuppföljningen med ytterligare statistik, för att bättre förstå de årliga indikatorresultaten. Förslaget omfattar de två flödestalen från lärosätenas rapporteringar i förhållande till olika aspekter av volym (helårsstudenter, helårsdoktorander, forskningsfinansiering och intäkter till innovationskontoret) samt en kvot mellan inkomna och utgående idéer. Vi föreslår följande nio återkommande indikatorer:

1. Antal inkomna idéer per 10 000 helårsstudenter
2. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 10 000 helårsstudenter
3. Antal inkomna idéer per 1 000 helårsdoktorander
4. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 1 000 helårsdoktorander
5. Antal inkomna idéer per miljard forskningsfinansiering
6. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per miljard forskningsfinansiering
7. Antal inkomna idéer per 1 000 tkr total intäkt till innovationskontoret
8. Antal idéer som gått vidare till idémottagare per 1 000 tkr total intäkt till innovationskontoret
9. Antal idéer som gått vidare till idémottagare / Antal inkomna idéer * 100

Indikatorernas olika mått på volym ger en bredare bild och underlättar för en nationell analys och jämförelser mellan lärosäten. I *total intäkt* ingår de rapporterade intäkterna och de särskilda medel som staten ger till lärosätena för att bedriva verksamhet vid innovationskontoren.

Indikatorerna i relation till principer för indikatorer

Förslaget innebär att innovationskontorens verksamhet följs upp utifrån två träffsäkra flödestal (princip 1). Flödestalen mäter verksamhet som är gemensam för alla innovationskontor och som bedrivs enligt det nationella uppdraget och innovationskontorens kärnverksamhet (se avsnittet *Ställningstaganden*). Indikatorerna mäter därmed innovationskontorens aktiviteter och resultat (princip 2).

För att kunna uppskatta den volym som ligger till grund för inflödet av idéer till innovationskontoren föreslår vi att lärosätena också rapporterar innovationskontorens omfattning i termer av intäkter. Vi föreslår att intäkter till innovationskontoren i form av tillskott från lärosätet och övriga intäkter rapporteras separat från varandra. Avsikten med den uppdelade rapporteringen per finansieringsform är att göra indikatorerna helt jämförbara. Stora tillskott från lärosätet eller god tillgång till externa medel (exempelvis projektfinansiering) kan föra med sig att innovationskontoret har bättre förutsättningar att få in idéer eller skicka dem vidare till idémottagare. Om innovationskontoren ska kunna jämföras på ett meningsfullt sätt, behöver tillgången till finansiering ingå i analysen.

Uppgifterna om intäkter i årsredovisningarna föreslås användas tillsammans med UKÄ:s officiella statistik om lärosätenas volym (exempelvis antal studenter, helårskandidater eller forskningsfinansiering). Det blir då möjligt att analysera flödestalen i relation till lärosätets volymförutsättningar (princip 3).

Indikatorerna är utformade för att vara neutrala i förhållande till innovationskontorets inriktning, mot till exempel social eller kommersiell innovation för att möjliggöra en jämförelse på likvärdiga grunder mellan innovationskontoren (princip 4).

Utöver förenlighet med de principer som vi formulerat efter diskussion med framför allt den rådgivande gruppen är förslaget förenligt med de generella principer som nämns i ESV:s idéskrift.⁴² Med definitionerna ovan är flödestalen mer enhetliga och med kopplingen till förändringsteorin är indikatorerna också relevanta för innovationskontorens verksamhet, oavsett inriktning. Rapporteringen från lärosätena har samma omfattning som tidigare och vi bedömer därför att underlagen kan göras tillgängliga till samma kostnad som tidigare. Vi bedömer också att den återkommande rapportering som föreslås här är tillförlitlig, eftersom lärosätena är stabila uppgiftslämnare.

Incitament och reliabilitet

Alla indikatorer skapar incitament och riskerar att bli styrande i oönskad riktning, även om det inte finns någon medelstilledd direkt koppling till dem. Samtidigt är indikatorer just något som visar en utveckling över tid eller skillnader mellan till exempel lärosäten snarare än mått på framgång. Den kombinationen skapar en svårighet med indikatorsuppföljning i allmänhet, eftersom indikatorerna blir styrande i en mycket specifik och snäv riktning samtidigt som den önskade inriktningen ofta är mer komplex och mångfacetterad. En bärande princip för vår utformning av indikatorer har därför varit att de ska vara få men träffsäkra – icke desto mindre skapar indikatorerna incitament och blir styrande.

I den utsträckning som flödestalen blir styrande för innovationskontoren kan flödestalet *antalet inkomna idéer* skapa incitament för lärosätenas innovationskontorsverksamhet att få till stånd så många inledande möten som möjligt. En konsekvens av flödestalet kan alltså bli att innovationskontoren genomför inledande möten om idéer som inte har förutsättningar att leda till nyttiggörande. Vi bedömer att risken för det är låg eftersom idéernas kvalitet och förutsättningar att leda till nyttiggörande är svåra att bedöma innan ett första inledande möte.

Det finns också en risk att innovationskontoren lämnar vidare idéer eller projekt till andra aktörer i innovationsstödssystemet för tidigt för att få

⁴² Ekonomistyrningsverket (ESV). *Resultatindikatorer – en idéskrift*. Stockholm: ESV, 2007.

fler utgående idéer, trots att idéerna inte har mognat tillräckligt eller har för låg kvalitet. Risken för det bedömer vi som högre.

Indikator nummer nio, som utgår från en kvot mellan antalet utgående och antalet inkommande idéer, är tänkt att i någon utsträckning justera för det. Ett lågt tal för indikatorn innebär att innovationskontoret inleder många projekt som senare inte leder till nyttiggörande. Ett lågt tal kan också innebära att innovationskontoren arbetar vidare med en idébärare trots att idén har mognat tillräckligt för att gå vidare till idémottagare. Samtidigt är ett för högt tal för indikatorn inte heller önskvärt, eftersom det innebär att innovationskontoret inte har sagt nej till idéer som inte har förutsättningar att gå vidare. Vad som utgör en optimal kvot mellan inkomna och utgående idéer är svårt att avgöra, eftersom det inte finns någon statistik med enhetliga definitioner ännu. Om UKÄ får i uppdrag att varje år rapportera indikatorer till Regeringskansliet, har UKÄ möjlighet att inom uppdraget studera frågan närmare och i dialog med lärosätena fortsätta utveckla fungerande enhetliga definitioner.

Sådana dialoger kan också i ett bredare perspektiv omfatta frågor om flödestalen och därmed indikatorernas reliabilitet. Om lärosätena utöver uppdraget att rapportera flödestalen får i uppdrag att rapportera om sina rutiner för datainsamling får UKÄ underlag för fortsatt dialog. Därmed kan definitionerna i avsnittet *Rapportering av flödestal och intäkter i lärosätenas årsredovisningar* justeras för att göra rapporteringen mer enhetlig.

Referenser

1. Uppdrag 2022/02487. *Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.*
2. SFS 1996:1392 *Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434).*
3. SFS 2009:45 *Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434).*
4. SFS 2021:317 *Lag om ändring i högskolelagen (1992:1434).*
5. Proposition 2000/01:3. *Forskning och förnyelse.* Proposition 2004/05:80. *Forskning för ett bättre liv.* Proposition 2008/09:50. *Ett lyft för forskning och innovation.* Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation.* Proposition 2016/17:50. *Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft.* Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.*
6. OECD/Eurostat. *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities.* Paris/Eurostat, Luxembourg: OECD Publishing, 2018.
7. *Regleringsbrev för budgetåret 2021 avseende anslag 2:64 inom utgiftsområde 16 Utbildning och universitetsforskning.*
8. Ibid.
9. SLU Holding. *SLU Holdings historia. SLU Holding.* <https://www.sluholding.se/artiklar-om-slu-holding/33-om-slu-lista/139-historik> (Hämtad 2023-05-29).
10. Linköpings universitet. *LiU Innovation. Linköpings universitet.* <https://liu.se/organisation/liu/uf/isa/liu-innovation> (Hämtad 2023-05-29).
11. SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.*
12. SFS 2021:1329. *Förordning om upphävande av förordningen (2015:139) om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.*
13. *Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.*
14. *Regleringsbrev för budgetåret 2016 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor.*
15. Proposition 2000/01:3. *Forskning och förnyelse.* Proposition 2004/05:80. *Forskning för ett bättre liv.* Proposition 2008/09:50. *Ett lyft för forskning och innovation.* Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation.* Proposition 2016/17:50. *Kunskap i samverkan – för samhällets utmaningar och stärkt konkurrenskraft.* Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.*
16. *Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 1:16 Finansmarknadsforskning.*
17. Vinnova. *Utvärdering av innovationskontor till Utbildningsdepartementets fördelning av medel till innovationskontor vid universitet och högskolor.* Stockholm:

- Vinnova, 2015. <https://docplayer.se/31114085-Utvardering-av-innovationskontor-till-utbildningsdepartementets-fordelning-av-medel-till-innovationskontor-vid-universitet-och-hogskolor.html> (Hämtad 2022-09-01).
18. SOU 2020:59 Utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor. *Innovation som drivkraft – från forskning till nytta*.
 19. Vetenskapsrådet. *Redovisning av regeringsuppdrag att utveckla uppföljning av svensk forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet, 2018. <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2018-04-09-redovisning-av-regeringsuppdrag-att-utveckla-uppfoljning-av-svensk-forskning.html> (Hämtad 2022-09-01).
 20. Proposition 2012/13:30. *Forskning och innovation*.
 21. Vinnova. *Förslag på modell för värdering av samverkan. Remiss angående Vinnovas uppdrag*. Stockholm: Vinnova, 2014.
 22. Scott, Shane and Venkataraman, Sankaran. The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*. Vol. 25, No.1, 2000: 217- 226.
 23. Tillväxtverket. *Ännu Mera Nytt – Systematisk planering av Tillväxtverkets insatser för framgång och ökad uppföljnings- och utvärderingsbarhet*. Stockholm: Tillväxtverket, 2018. <https://docplayer.se/110901949-Annu-mera-nytt-systematisk-planering-av-tillvaxtverkets-insatser-for-framgang-och-okad-uppfoljnings-och-utvarderingsbarhet.html> (Hämtad 2022-09-01).
 24. Funell, Sue C. and Rogers, Patricia J. *Purposeful Program Theory: Effective Use of Theories of Change and Logic Models*. San Francisco: Jossey-Bass/Wiley, 2011.
 25. SOU 2020:59. Utredningen om ett utvecklat innovationsstöd vid universitet och högskolor. *Innovation som drivkraft – från forskning till nytta*.
 26. SFS 1992:1434. *Högskolelagen*.
 27. SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor*.
 28. Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.
 29. Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.
 30. SFS 1992:1434. *Högskolelagen*.
 31. Ekonomistyrningsverket (ESV). *Analys av Svenska kraftnäts ekonomiska mål*. Stockholm: ESV, 2021. <https://www.esv.se/press-och-publicerat/publikationer/2021/analys-av-svenska-kraftnats-ekonomiska-mal/> (Hämtad 2022-09-01).
 32. Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*.
 33. *Regleringsbrev för budgetåret 2015 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor*.
 34. *Regleringsbrev för budgetåret 2016 avseende anslag 2:64 Särskilda utgifter inom universitet och högskolor*.
 35. Vedung, Evert. *Utvärdering i politik och förvaltning*. 3. Lund: Studentlitteratur AB, 2009.
 36. Statens beredning för medicinsk och social utvärdering (SBU). *Utvärdering av metoder i hälso- och sjukvården och insatser i socialtjänsten: en metodbok*. Stockholm: SBU, 2020.

- <https://www.sbu.se/sv/metod/sbus-metodbok/> (Hämtad 2022-09-01).
37. Uppdrag 2022/02487. *Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.*
 38. SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.*
 39. Ekonomistyrningsverket (ESV). *Resultatindikatorer – en idéskrift*. Stockholm: ESV, 2007.
 40. Ibid.
 41. SFS 2015:139. *Förordning om fördelning av statliga medel för innovationskontor vid universitet och högskolor.*
 42. Ekonomistyrningsverket (ESV). *Resultatindikatorer – en idéskrift*. Stockholm: ESV, 2007.

Universitetskanslersämbetet (UKÄ) ska bidra till att stärka den svenska högskolan och Sverige som kunskapssamhälle. Vi granskar kvaliteten på högskoleutbildningarna, vi analyserar och följer upp utvecklingen inom högskolan och vi bevakar studenternas rättssäkerhet.

uka.se



Utkast till vägledning för utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor



Vägledning innovationskontoren

Utgiven av Universitetskanslersämbetet 2023

Författare: Nina Bandmann, Markus Lindström, Niklas Odelberg, Anna Bergstrand, Maria Landgren och Jan Sandred.

Diarienummer: 111-00396-22

Universitetskanslersämbetet • Hammarbybacken 31 • Box 6024, 121 06 Johanneshov
tfn 08-563 085 00 • e-post registrator@uka.se • www.uka.se

Innehåll

Inledning	4
Utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor	4
Syfte	4
Bakgrund och utgångspunkter	5
Bedömningsområden och bedömningsgrunder	6
Utvärderingsprocessen	11
Underlag för bedömning	11
Bedömggruppen	13
Viktiga moment i utvärderingsprocessen	13
Yttrande och beslut	14

Inledning

UKÄ ansvarar för kvalitetssäkring av universitetens och högskolornas verksamhet. I det nationella systemet för kvalitetssäkring av högre utbildning och forskning ingår granskning av lärosätenas kvalitetssäkringsarbete avseende utbildning och forskning, utvärdering av utbildning på grundnivå, avancerad nivå och forskarnivå, samt tematiska utvärderingar och prövning av frågor om examenstillstånd.

Regeringen gav 2022 i uppdrag till UKÄ och Vinnova att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor¹. Det här är ett vägledande dokument för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren, som utgår från det förarbete som redovisas i UKÄ:s och Vinnovas rapport *Modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor – redovisning av ett regeringsuppdrag*². Avsnitten nedan är tentativa och förutsätter att UKÄ får i uppdrag följa upp och utvärdera innovationskontoren enligt redovisningen av regeringsuppdraget.

Utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor

Syfte

Syftet med UKÄ:s utvärdering av innovationskontoren är dels att bedöma prestation och resultat för innovationskontorens verksamhet, dels att bidra till kvalitetsutveckling av deras verksamhet.

¹ Uppdrag 2022/02487. Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.

² UKÄ och Vinnova. *Modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor – redovisning av ett regeringsuppdrag*. Stockholm: UKÄ, 2023.

Bakgrund och utgångspunkter

Innovationskontoren

Universiteten får sedan 2010 statsanslag för att bedriva verksamhet vid innovationskontor.

Innovationskontoren vid lärosätena är funktioner som arbetar med att underlätta nyttiggörande av forskningsresultat, kunskap och kompetens vid universitet och högskolor. Målgruppen för innovationskontoren är forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätet.

Här kommer en kortfattad beskrivning av det eventuella uppdraget att utvärdera innovationskontoren läggas till.

Regeringsuppdraget³ har tillsammans med högskolelagen⁴ och forskningspropositionen *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige*⁵ varit viktiga ramar för utformningen av de bedömningsområden och bedömningsgrunder som beskrivs i vägledningen. Dessutom har centrala utgångspunkter för utformningen av utvärderingen som beskrivs i den här vägledningen varit de dialoger som genomfördes med representanter för innovationskontoren och andra relevanta aktörer i arbetet med regeringsuppdraget samt slutsatser från tidigare erfarenheter och arbeten⁶.

Utvärderingen har fokus både på hur väl innovationskontoren genomför det övergripande och gemensamma *nationella uppdraget* och det mer specifika uppdraget som innovationskontoren har vid sina lärosäten. I utvärderingen utgår vi från att innovationskontorens nationella uppdrag är att *underlätta nyttiggörande av forskningsresultat, kunskap och kompetens vid universitet och högskolor*. Målgruppen är forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätet. Begreppet *nyttiggörande* ska ses i ett bredare perspektiv än enbart nyttiggörande som leder till kommersiella innovationer. Nyttiggörande innebär att identifiera och utveckla idéer som kan tas vidare till en mottagare som kan omsätta idéen till innovation. Det kan handla om idéer som leder till kommersialisering eller social innovation samt idéer som kan effektivisera och förbättra offentlig, privat och ideell verksamhet.

³ Uppdrag 2022/02487. *Uppdrag att ta fram en modell för uppföljning och utvärdering av innovationskontoren vid universitet och högskolor.*

⁴ SFS 1992:1434. *Högskolelag.*

⁵ Proposition 2020/21:60. *Forskning, frihet, framtid – kunskap och innovation för Sverige.*

⁶ Vinnova. *Utvärdering av innovationskontor till Utbildningsdepartementets fördelning av medel till innovationskontor vid universitet och högskolor.* Stockholm: Vinnova, 2015.

<https://docplayer.se/31114085-Utvardering-av-innovationskontor-till-utbildningsdepartementets-fordelning-av-medel-till-innovationskontor-vid-universitet-och-hogskolor.html> (Hämtad 2022-09-01).

Bedömningsområden och bedömningsgrunder

I UKÄ:s utvärdering av innovationskontoren värderar bedömargruppen hur väl innovationskontorets verksamhet, avseende styrning, organisation, genomförda aktiviteter och resultat, bidrar till att det nationella uppdraget för innovationskontoren genomförs och att verksamhetens mål uppnås. Avsikten är att bedömningen som görs i utvärderingen tillsammans med identifierade styrkor och utvecklingsmöjligheter ska bidra till en kvalitetsutveckling av innovationskontorens verksamhet. Utvärderingen utförs var fjärde år.

Utvärderingen omfattar följande två bedömningsområden:

- Styrning och organisation
- Genomförande och resultat.

Dessutom beskriver lärosätet den miljö som innovationskontoret agerar i och de förutsättningar som ges för innovationskontorets verksamhet (*Lärosätets beskrivning: Miljö och förutsättningar*). I utvärderingarna är det bedömningsområdena som ligger till grund för det samlade omdömet av innovationskontorens verksamhet. Varje bedömningsområde innehåller flera bedömningsgrunder. Utöver bedömningsgrunderna kan det även finnas andra delar av innovationskontorets verksamhet, specifika för respektive lärosäte, som är relevanta att beskriva inom ett bedömningsområde. Beskrivningen av *Miljö och förutsättningar* ingår inte i bedömargruppens bedömning. Däremot kan bedömargruppen lämna rekommendationer för området.

Lärosätets beskrivning: Miljö och förutsättningar

Syftet med lärosätets beskrivning av *Miljö och förutsättningar* är att ge bedömargruppen kunskap om det sammanhang som innovationskontoret agerar i och vilken roll innovationskontoret har i sammanhanget. Beskrivningen ska också öka bedömarnas förståelse för inriktningen på innovationskontorets verksamhet och hur lärosätet gör sina prioriteringar. Beskrivningen möjliggör för bedömargruppen att sätta bedömningen av innovationskontorets verksamhet i relation till de givna förutsättningarna.

Följande områden ska beskrivas i självvärderingen:

- Innovationsstödssystemet, både internt inom den egna organisationen och externt. Det kan handla om aktörer som bedriver liknande och kompletterande verksamhet som innovationskontoret och som på olika sätt påverkar innovationskontorets verksamhet.

- Innovationsmiljöer, både internt inom den egna organisationen och externt. Det kan till exempel vara innovationshubbar, testbäddar och labb, där innovationskontorets medarbetare kan möta målgruppen, finansiärer, företag och andra organisationer för att ge stöd vid utveckling och testning av nya idéer och lösningar.
- Innovationskontorets bemanning.
- Innovationskontorets placering i relation till lärosätets organisation.
- Innovationskontorets roll vid lärosätet och i förhållande till innovationsekosystemet i den lokala och regionala omgivningen.
- Innovationskontorets finansiering.
- En förteckning över riktlinjer och policyer vid lärosätet som kopplar till lärosätets arbete med att verka för nyttiggörande av forskningsresultat, kunskap och kompetens samt att ge stöd till forskare, studenter, lärare och andra anställda vid lärosätet.

Om lärosätet bedömer att det finns ytterligare områden av relevans för utvärderingen, kan också de ingå i beskrivningen, som komplement till punkterna ovan.

Bedömningsområde: Styrning och organisation

Bedömningsområdet *Styrning och organisation* handlar om det uppdrag som innovationskontoret har från det egna lärosätet och dess relevans i förhållande till det nationella uppdraget för innovationskontoren. I området ingår också hur väl innovationskontorets verksamhet är förankrad i organisationen samt värdering av den kompetens som finns vid eller i anslutning till innovationskontoret. Området omfattar också att innovationskontorets mål och strategier är ändamålsenliga samt att innovationskontoret följer upp och systematiskt utvecklar sin verksamhet. Slutligen handlar det även om lärande genom innovationskontorets samarbete och erfarenhetsutbyte med andra innovationskontor och lärosäten. Bedömningsgrunderna preciserar grundläggande delar i innovationskontorets styrning och organisation, som på ett ändamålsenligt vis bidrar till att skapa resultat och att målen för verksamheten uppnås.

Självvärderingen ska innehålla en beskrivning och värdering i förhållande till skrivningen i varje enskild bedömningsgrund. Det är värdefullt för bedömningen att lärosätet beskriver bakgrunden till olika val och prioriteringar, av till exempel organisering, arbetssätt, processer och metoder. Lärosätet kan med fördel koppla beskrivningarna till de sammanhang som redogörs för under *Miljö och förutsättningar*.

Under en av bedömningsgrunderna finns en utvecklande text med exempel för att underlätta förståelsen av vad bedömningsgrunden kan innebära.

Bedömningsgrunder:

Styrning och organisation

1. Innovationskontoret har ett tydligt formulerat uppdrag från lärosätet. Innovationskontorets uppdrag är relevant i förhållande till det nationella uppdraget.

Styrning och organisation

2. Innovationskontorets mål och strategier är ändamålsenligt utformade givet tillgängliga medel och det omgivande innovationsstödssystemet.

Styrning och organisation

3. Innovationskontorets verksamhet är förankrad i lärosätets ledning och andra relevanta funktioner vid lärosätet.

Styrning och organisation

4. Innovationskontoret följer systematiskt upp sina resultat och prestationer och använder det för att göra prioriteringar och utveckla verksamheten. Innovationskontoret utvecklar systematiskt sin verksamhet för att tillgodose målgruppens behov.

Styrning och organisation

5. Lärosätet säkerställer att innovationskontoret har tillgång till rätt kompetens för att kunna genomföra sitt uppdrag.

Styrning och organisation

6. Innovationskontoret har ett systematiskt samarbete och erfarenhetsutbyte med andra innovationskontor och lärosäten utan särskilda medel för innovationskontor, som leder till ett lärande.

Det kan till exempel handla om att bygga upp, samordna och dela specialistkompetens inom olika områden med andra innovationskontor eller med liknande funktioner på högskolor utan särskilda medel för innovationskontor.

Bedömningsområde: Genomförande och resultat

Bedömningsområdet *Genomförande och resultat* handlar om de aktiviteter som innovationskontoret genomför och de resultat som aktiviteterna leder till.

Självvärderingen ska innehålla en beskrivning och värdering i förhållande till skrivningen i varje enskild bedömningsgrund. Redogör för de metoder och processer ni använder er av för att arbeta med olika områden på ett konsekvent och välfungerande vis. Redogör också för de resultat som ni uppnår.

Bedömargruppen värderar samtliga bedömningsgrunder som ingår i bedömningsområdet, både hur väl aktiviteterna är utformade och genomförs samt hur goda resultat som uppnås, för att på ett ändamålsenligt vis bidra till att målen för innovationskontorets verksamhet nås. Dessutom bedöms både positiv utveckling av och excellens i verksamheten som värdefull.

Under vissa av bedömningsgrunderna finns en utvecklande text med exempel för att underlätta förståelsen av vad bedömningsgrunden kan innebära.

Bedömningsgrunder:

Genomförande och resultat

1. Innovationskontoret genomför aktiviteter som synliggör deras verksamhet för målgruppen samt främjar målgruppens attityd till nyttiggörande och innovation. Aktiviteterna bidrar till att målgruppen ökar sin kunskap om innovationsprocessen samt förståelsen för de möjligheter och effekter som arbetet med nyttiggörande och innovation kan leda till.

Det kan till exempel handla om att genomföra informationsseminarier, utbildningar, innovationstävlingar, pitchträning, visa på goda exempel och föra samtal med målgruppen. Resultatet av aktiviteterna kan vara en stärkt innovationskultur vid lärosätet, där innovation och entreprenörskap synliggörs

och målgruppen för kreativa samtal som leder till att nya idéer växer fram. Målgruppen stärker successivt sin kompetens och förmåga till nyttiggörande och att identifiera idéer med målet att omsätta dem till innovationer i samhället.

Genomförande och resultat

2. Innovationskontoret arbetar systematiskt för att identifiera och fånga upp målgruppens idéer, som har potential att gå vidare i innovationsprocessen.

Genomförande och resultat

3. Innovationskontoret ger stöd till målgruppen inom innovations- och affärsrådgivning. Stödet leder till att målgruppen utvecklar sina idéer vidare i innovationsprocessen.

Stödet kan till exempel vara att hjälpa till att ta fram en färdplan och affärsmodell för att nyttiggöra en idé, paketera forskningsresultat, kunskap och kompetens samt ge process- och metodstöd och stöd för marknadsvalidering. Det kan också vara stöd för att identifiera och kontrollera immateriella tillgångar, till exempel inför publicering och ansökningar om patent, samt avtalsrådgivning.

Innovationskontoret kan även ge stöd till målgruppen, för att etablera samarbeten och bygga nätverk med personer och aktörer både inom och utanför lärosätet. Det kan bland annat handla om att tillgängliggöra sina nätverk, stöd att bygga team av kompletterande kompetenser och mentorsskapsprogram. Stödet kan också vara att underlätta för målgruppen att få extern finansiering genom att till exempel förmedla kontakter till potentiella investerare och finansärer samt att ansöka om offentliga medel. Målgruppen stärker successivt sin kompetens och förmåga att agera i kommersiellt eller icke-kommersiellt syfte för att nyttiggöra idéer till innovationer i samhället.

Genomförande och resultat

4. Innovationskontoret arbetar för att synliggöra och ge stöd av god kvalitet till forskare, studenter och lärare vid högskolor som inte tilldelas särskilda medel för ett innovationskontor.

Stödet kan, men måste inte enbart, ges av innovationskontor vid lärosäten som fått i uppgift att stödja specifika högskolor.

Genomförande och resultat

5. Innovationskontoret bedriver ett systematiskt arbete för att etablera och underhålla samt få tillgång till regionala, nationella eller internationella nätverk och resurser. Innovationskontoret samarbetar med relevanta externa aktörer.

Nätverk och delade resurser kan ge tillgång till exempelvis kompetens, register, databaser och testbäddar. Externa aktörer som innovationskontoret samarbetar med kan till exempel vara inkubatorer, science parks och holdingbolag knutna till lärosätena samt finansiärer.

Utvärderingsprocessen

Underlag för bedömning

Underlaget för utvärderingarna består av följande delar:

- en självvärdering från lärosätet
- inlagor från de högskolor som får stöd av innovationskontor vid lärosäten som fått i särskild uppgift (via regleringsbrev eller annan reglering) att ge detta stöd till dem
- indikatorer från de senaste fyra åren som på årsbasis följer innovationskontorets verksamhet
- intervjuer.

Samtliga bedömningsunderlag vägs in vid bedömningen. I utvärderingsprocessen beaktas även andra underlag som UKÄ tar fram, se avsnittet *Bakgrundsinformation*.

Lärosätets självvärdering

Syftet med självvärderingen är att ge bedömargruppen god information om hur innovationskontoret är uppbyggt och organiserat samt hur verksamheten är planerad och vilka aktiviteter som utförs och resultat som uppnås. Självvärderingen ska även ge kunskap om det sammanhang som det granskade innovationskontoret agerar i och de förutsättningar som finns för verksamheten att uppnå goda resultat (*Lärosätets beskrivning: Miljö och förutsättningar*).

I självvärderingen ska lärosätet beskriva och värdera innovationskontorets verksamhet utifrån de två bedömningsområdena.

Lärosätet ska även beskriva den miljö som innovationskontoret agerar i och de förutsättningar som ges, vilket görs under egen rubrik. Lärosätet kan i den del som handlar om bedömningsområdena, referera till delen om miljö och förutsättningar. Det är viktigt att självvärderingen är tydlig och fullständig. Beskriv gärna de avvägningar och prioriteringar som ni gjort samt vilka möjligheter och utmaningar ni identifierat för innovationskontorets verksamhet. Beskrivningen ska möjliggöra för bedömargruppen att förstå verksamhetens utveckling för den senaste fyraårsperioden. Beskrivningen ska också innehålla vilka resultat som uppnåtts för perioden och kvaliteten på dem. Dessutom bör innovationskontorets mål och strategier bifogas till självvärderingen. För de innovationskontor där fler än ett lärosäte ingår, kan antalet sidor i självvärderingen utökas.

Det ska inte krävas några ytterligare dokument för att läsa och förstå självvärderingen. Bedömargruppen kan vid behov begära in dokumentation för att verifiera någon del i bedömningsunderlaget.

Inlagor

Vissa lärosäten har i uppgift att stödja specifika högskolor som inte tilldelas särskilda medel för ett innovationskontor. De högskolor som det stödet är riktat till, ska lämna in ett skriftligt underlag, en inlaga, till UKÄ. Syftet med inlagan är att ge högskolorna möjlighet att ge sin syn på det stöd de får från innovationskontoret. Det vill säga, synen på innovationskontorets arbete med att synliggöra och ge kvalitativt stöd till forskare, studenter, lärare och andra anställda vid högskolan.

Indikatorer

Lärosätena har i uppgift att rapportera flödestal i årsredovisningen, som på årsbasis följer innovationskontorens verksamhet. UKÄ analyserar flödestalen varje år och sammanställer indikatorer som bland annat relaterar flödestalen till annan statistik som UKÄ är ansvarig för samt rapporteringen av intäkter i lärosätenas årsredovisningar. Bedömargruppen använder indikatorerna från de senaste fyra åren tillsammans med övriga underlag som ingår i utvärderingen, för att bedöma innovationskontorets resultat och prestation samt utveckling genom åren.

Intervjuer

Se nedan under avsnittet *Viktiga moment i processen*.

Bakgrundsinformation

Inför utvärderingarna tar UKÄ fram bakgrundsinformation om lärosätet. Det kan till exempel vara uppgifter om antalet helårsstudenter, helårsdoktorander, forskande och undervisande personal samt lärosätets

externfinansiering och andra intäkter. Bakgrundsinformationen ska ge bedömaregruppen en gemensam förståelse för lärosätet och dess profil samt hur lärosätets verksamhet har utvecklats över tid. Materialet görs tillgängligt i samband med utvärderingens uppstartsmöte. Bakgrundsinformationen beaktas i utvärderingen, men ingår inte i bedömningen.

Bedömaregruppen

Bedömarna rekryteras efter ett nomineringsförfarande i samverkan med: lärosäten och innovationskontor; student- och doktorandkårer via Sveriges förenade studentkårer; arbetslivs- och näringslivsorganisationer samt andra intresseorganisationer; Vinnova och andra externa aktörer. Det är UKÄ som beslutar vilka som ska ingå i bedömaregruppen.

Gruppen ska sammantaget ha så bred och djup kompetens att den kan bedöma de bedömningsområden som ingår i utvärderingen. I gruppen bör det ingå bedömare som är eller har varit verksamma i utlandet. Sammantaget ska bedömaregruppen ha god kännedom om det svenska högskolesystemet och om internationella högskolesystem samt ha god kunskap om och erfarenhet av frågor om nyttiggörande genom innovation på olika nivåer inom akademien och det omgivande samhället. Inom bedömaregruppen ska det också finnas erfarenhet av ledningsarbete.

Som en kvalitetssäkrande åtgärd erbjuds lärosätena tillfälle att yttra sig om bedömaregruppens sammansättning, till exempel utifrån eventuella jävsinvändningar, innan bedömaregruppen slutligen fastställs av UKÄ.

Bedömarnas uppdrag inleds med en introduktion i UKÄ:s utvärderings- och arbetsmetod. Introduktionen syftar till att tydliggöra uppdraget och förväntningarna.

Viktiga moment i utvärderingsprocessen

Uppstartsmöte

Som ett första steg i utvärderingsprocessen bjuder UKÄ in till ett uppstartsmöte för de lärosäten som har innovationskontor som ska granskas samt de högskolor som ska lämna in en inlaga. De som deltar är representanter från varje lärosäte som har innovationskontor, högskolor som ska lämna in en inlaga och bedömaregruppen. Dessutom deltar personal från UKÄ. Syftet med uppstartsmötet är att ge deltagarna kunskap om utvärderingsprocessen och möjlighet att ställa frågor till UKÄ. Vid mötet presenterar UKÄ tidplanen för utvärderingen.

Intervjuer

Som en del i underlaget för bedömningen ingår intervjuer, som bedömargruppen genomför med representanter för olika funktioner inom och utanför lärosätet. Det kan till exempel vara universitetsledning, personal vid innovationskontoret, stödmottagare (målgruppen), idémottagare samt andra interna och externa aktörer som innovationskontoret samarbetar med. Syftet med intervjuerna är att utifrån lärosätets självvärdering samt övrigt skriftligt underlag som ingår i utvärderingen dels verifiera materialet, dels ge bedömarna en möjlighet att ställa fördjupande frågor. Intervjuerna kan ske digitalt eller vid ett platsbesök.

Återföring och lärande

Utvärderingen av innovationskontoren syftar till att både bedöma prestation och resultat samt att bidra till lärande och utveckling av verksamheten. Återföring är därför en viktig del av processen som äger rum när utvärderingen är avslutad. Vid återföringstillfället får respektive innovationskontor möjlighet att ställa frågor om och ge sin syn på utvärderingen i sin helhet till representanter från bedömargruppen och UKÄ. Dessutom genomförs en återföringskonferens för att ge möjlighet till lärande och fördjupade diskussioner om hur till exempel rekommendationerna i utvärderingen kan bidra till att utveckla innovationskontorets verksamhet utifrån förutsättningarna.

Yttrande och beslut

Bedömargruppens yttrande

I bedömargruppens yttrande framgår hur väl lärosätet presterar utifrån bedömningsgrunderna i de granskade bedömningsområdena. Bedömargruppens bedömningar och resonemang ska redovisas på ett klart och tydligt sätt, så att det framgår vad som bedöms fungera bra och vad som behöver utvecklas i innovationskontorens verksamhet. Det ska också framgå i yttrandet vad bedömarna baserar sina slutsatser på. För att bidra till kvalitetsutveckling av innovationskontorens verksamhet, ska bedömarnas yttranden innehålla reflektioner och rekommendationer samt framhålla både styrkor och goda exempel samt utvecklingsområden.

Innan UKÄ fattar beslut skickas bedömargruppens preliminära yttrande till lärosätet på delning. Syftet med delningen är att ge lärosätena möjlighet att påtala eventuella sakfel i yttrandet. Bedömarna tar del av lärosätets svar och gör i de fall där det är relevant ändringar i yttrandet. Det slutliga yttrandet från bedömargruppen ska innehålla ett förslag till samlat omdöme och ligger till grund för UKÄ:s beslut. Lärosätets skriftliga svar på delningen bifogas till yttrandet.

Bedömargruppens beslut

Det samlade omdömet av innovationskontorets verksamhet ges på en tregradig skala – *mycket bra prestation*, *bra prestation* och *mindre bra prestation*. Det samlade omdömet baseras på helhetsprestationen för båda bedömningsområdena. Prestationen för respektive bedömningsområde värderas på motsvarande tregradig skala. I det samlade omdömet ska både excellens i och positiv utveckling av innovationskontorens verksamhet premieras. UKÄ beslutar om att fastställa ett omdöme. UKÄ:s beslut grundas på bedömargruppens yttrande och de överväganden som UKÄ gör.

Mycket bra prestation

Innovationskontoret presterar sammantaget mycket bra inom bedömningsområdena *Styrning och organisation* och *Genomförande och resultat*. Det kan finnas små utvecklingsbehov i något av bedömningsområdena.

Bra prestation

Innovationskontoret presterar sammantaget bra inom bedömningsområdena *Styrning och organisation* och *Genomförande och resultat*. Det finns vissa utvecklingsbehov i åtminstone något av bedömningsområdena.

Mindre bra prestation

Innovationskontoret presterar mindre bra inom bedömningsområdena *Styrning och organisation* och *Genomförande och resultat*. Det finns stora utvecklingsbehov i åtminstone något av bedömningsområdena.

Universitetskanslersämbetet (UKÄ) ska bidra till att stärka den svenska högskolan och Sverige som kunskapssamhälle. Vi granskar kvaliteten på högskoleutbildningarna, vi analyserar och följer upp utvecklingen inom högskolan och vi bevakar studenternas rättssäkerhet.

uka.se

