

Tor Claussen

Utviklingskoalisjonen for Hordaland/Rogaland status og muligheter

Rapport RF – 2002/322

Prosjektnummer: 7201860
Prosjektets tittel: Verdiskaping i Utviklingskoalisjonen
Hordaland/Rogaland
Kvalitetssikrer: Kari Jøsendal

Oppdragsgiver(e): NFR
Forskningsprogram: VS2010

ISBN: 82-490-0211-3
Gradering: Åpen

Utviklingskoalisjonen for Hordaland/Rogaland status og muligheter

Innledning

Denne rapporten skal analysere status for Utviklingskoalisjonen høsten 2002, samt antyde noen muligheter og barrierer fremover. Rapporten vil beskrive bakgrunn og utviklingsforløpet for koalisjonen. I tillegg vil den peke ut noen resultater som er oppnådd så langt. Den vil også peke på noen resultater som ikke er oppnådd og drøfte noen årsaker til dette.

Rapporten er utarbeidet på mandat fra styringskomiteen gitt 26.08.02, jfr. Sak 02102/Sak 02202. Her heter det:

”Sakene 02102 og 02202 sendes tilbake til sekretariatet for videre bearbeiding. Det utarbeides ny sak med mer grundig og kritisk evaluering av koalisjonens arbeid – innhold og form – med utgangspunkt i visjonene om medvirkningsbasert innovasjon og intraprenørskap. Synspunktene som kom fram i møtet, tas med i det videre arbeid med saken”.

Det er i mandatet lagt vekt på å få en mer grundig og kritisk evaluering av koalisjonens arbeid – innhold – og form. Utgangspunktet for denne gjennomgangen er forankret i visjonene om *medvirkningsbasert innovasjon og intraprenørskap*, slik dette er utformet i søknader til forskjellige oppdragsgivere.

Ut fra tolkning av mandatet vil først bakgrunnen for dannelsen av Utviklingskoalisjonen Hordaland/Rogaland bli presentert. I presentasjonen vil det bli antydnet hvilke *overveielser* som ble lagt til grunn for valg av samarbeidspartnere, omfang av satsningen, vinklingen av forsknings- og utviklingsaktiviteter (FoU), m.m. Her var særlig tolkningen av signalene fra aktører i programkomiteen, forskningsrådet og partene sentralt (LO/NHO) viktige. Som en del av bakgrunnen vil visjonen om medvirkningsbasert innovasjon bli utdypet. Det vil bli gitt en redegjørelse for hvorledes denne visjonen er forsøkt konkretisert.

Bakgrunn og utviklingsforløp frem til høsten 2002

Initiativet til å danne Utviklingskoalisjonen Hordaland/Rogaland kom i stand i gjennom etableringen av forskningsprogrammet Verdiskaping 2010 (VS 2010) i Norges forskningsråd (NFR). VS 2010 ble etablert som et forskningsprogram etter at et annet forskningsprogram, som gikk under betegnelsen Bedriftsutvikling 2000 (BU 2000) og løp fra 1995-2000, ble avsluttet.

BU 2000 dreide seg om bedriftsutvikling i den enkelte virksomhet, og i nettverk av samarbeidende virksomheter. I BU 2000 hadde Rogalandforskning (RF) ansvaret for en stor satsning som involverte 3 bedriftsnettverk. Det var;

- Nettverket for Teknisk Samarbeid (TESA) i Rogaland
- Industrinettverket for Sunnhordland (IfS) i Hordaland
- SYNERGI-nettverket, et nasjonalt nettverk for samarbeid mellom større virksomheter omkring en databaseløsning for håndtering av helse-, miljø og sikkerhet (HMS).

Det er kun TESA og IfS som har vært involvert i det videre arbeidet i VS 2010.

I BU 2000 hadde RF prosjektledelsen, gjennomførte de strategiske prioriteringene og planleggingen av prosjektene/aktivitetene. En egen referansegruppe ble opprettet hvor representanter for de sentrale oppdragsgiverne satt. I tillegg satt NHO og LO i Rogaland i referansegruppen. Denne referansegruppen ga først og fremst tilbakemelding av faglig karakter og formidlet mer uforpliktende synspunkter overfor de aktiviteter som RF tok initiativet til. Innledningsvis ble det operert med betegnelsen styringsgruppe. Dette ble tidlig vurdert som misvisende all den tid det var RF som i stor grad styrte det som skjedde i BU 2000. Betegnelsen styringsgruppe ble derfor skiftet til referansegruppe. RF's sentrale rolle i planleggingen og styringen av aktivitetene, sammen med den sentrale operative rollen, begrenset ansvaret og engasjementet hos en del av deltakerne i referansegruppen. På tross av dette uttrykte de fleste av deltakerne i referansegruppen at de satt igjen med en del positive erfaringer og resultater.

IfS nettverket var med i BU 2000 og representerte etter hvert den mest vellykkede satsningen i BU 2000. På tross av dette var verken partene eller andre lokale aktører på fylkesplan i Hordaland involvert. Generelt sett manglet den regionale forankring av BU 2000, selv om LO/NHO i Rogaland var representert i referansegruppen.

Det ble tatt flere initiativ for å involvere Universitetet i Bergen (UiB) i konkrete BU 2000 aktiviteter. Involveringen av UiB var spesielt vinklet mot et tettere engasjement i forhold til utviklingsaktivitetene knyttet til IfS. Det ble også tatt initiativ til samarbeid med UiB om mer spesifikke faglige forskningsaktiviteter.

Samarbeide med UiB om utviklingsaktivitetene kom ikke i stand. På forskernivå lyktes det å ha samarbeide om flere felles faglige forskningsaktiviteter mellom RF og UiB. Det lyktes imidlertid ikke å få til noen mer institusjonell forankring i forhold til FoU-miljøer, verken i Hordaland eller Rogaland. Generelt sett var det liten eller ingen forankring av BU 2000 i Hordaland, bortsett fra utviklingsaktivitetene rettet direkte mot IfS. Aktivitetene som involverte IfS fikk på sin side en toneangivende plass i BU 2000.

Bygget på erfaringene fra BU 2000, ble RF en pådriver for å få til en bredere regional forankring. I utgangspunktet ble det tatt systematiske initiativ for å engasjere regionale aktører i Rogaland. Partene (NHO/LO) og SND Rogaland ble kontaktet. Det ble innkalt til flere forberedende møter for å få til et samarbeid regionalt, rettet mot VS 2010. Som en del av dette mobiliseringsarbeidet ble det avholdt en mobiliseringskonferanse. I forbindelse med mobiliseringskonferansen ble det operert med betegnelsen "Utviklings-

koalisjonen for Sør-Vestlandet”. Bortsett fra Rogaland var invitasjonen til de andre fylkene mer tilfeldig. Det ble kun tatt sporadisk kontakt med mulige regionale aktører i de andre aktuelle fylkene, dvs. Hordaland og Agder-fylkene.

Agder-fylkene bestemte seg for å utforme en egen satsning mot VS 2010, med Agderforskning (AF) som pådriver. Partene (LO/NHO) sentralt uttrykte et sterkt ønske om at RF skulle opptre som en pådriver for å etablere et regionalt samarbeid i VS 2010, forankret både i Hordaland og Rogaland. Omtrent på samme tid ble det satt en første dato for søknad om oppstartsmidler til VS 2010. Ut fra knapphet på tid, ble den første kontakten med aktørene i Hordaland gjennomført som telefonmøter.

Aktørene i Hordaland uttrykte seg positivt til å opptre som støttespillere. De følte imidlertid at dette var noe de hadde lite kjennskap til. I tillegg ble det uttrykt en viss skepsis til at dette var noe RF hadde hånd om, hvor Hordaland risikerte å bli redusert til rollen som legitimerer av satsningen. Aktørene i Hordaland valgte imidlertid å støtte opp under en søknad om forskningsmidler til oppstart av et regionalt samarbeid, i tråd med signalene fra forskningsrådet.

Den første søknaden resulterte kun i en svært begrenset støtte til en oppstartsprosess. Det ble bevilget midler fra NFR direkte til RF. I tillegg ble det bevilget midler fra Hovedorganisasjonenes Fellestiltak – Bedriftsutvikling, den såkalte HF-B ordningen. Midlene fra HF-B ble bevilget til NHO Rogaland, med en forutsetning om at RF skulle ha den utøvende rollen i forhold til aktivitetene som midlene var tenkt å skulle dekke. Bevilgningen av pengene til NHO Rogaland skulle markere forankringen hos regionale aktører. Hordalands rolle ble på sin side ikke markert på tilsvarende måte.

RF innså etter hvert at forankringen hos de regionale aktørene var mangelfull, spesielt i forhold til Hordaland. Det ble derfor gjennomført en prosess med flere separate møter, samt noen felles møter, for å etablere en koalisjon. Initiativet til møtene ble tatt av RF. Det ble arrangert separate møter med LO Hordaland/Rogaland, NHO Hordaland/Rogaland, SND Hordaland/Rogaland, Aetat Hordaland/Rogaland, fylkeskommunenes næringsjefer, rektorene ved Høgskolen i Stavanger (HiS)/Høgskolen Stord/Haugesund (HSH) og ansatte ved Universitetet i Bergen (UiB). Når det gjelder institusjonene for høyere utdanning i Bergen, viste det seg at disse allerede hadde en felles arena, hvor UiB tok på seg rollen med å representere disse institusjonene i fellesskap.

På fellesmøter mellom de regionale aktørene ble det lagt frem et strateginotat, samt retningslinjer for et styre og en referansegruppe. Deltakerne på disse møtene kom med mange konstruktive tilbakemeldinger og kritikk. Dette medførte at koalisjonen startet opp sitt arbeid våren 2001, noenlunde i den form det har nå.

Hovedfokus i FoU arbeidet har vært rettet mot bedrifter som samarbeider i lokale nettverk. Dette fokus baserer seg på erfaringene fra BU 2000. Sammen med den kompetanse og interesse for den aktuelle forskningen, som er forankret i RF, har dette bidratt til å definere fokus for FoU-aktivitetene i VS 2010. Koalisjonen har etter hvert hatt et avgjørende ansvar for identifisering og avveininger mellom hvilke strategiske satsninger som utviklingskoalisjonen skal prioritere. VS 2010 har derfor på viktige områder utviklet et særpreg. Dette kommer bl.a. til uttrykk gjennom visjonen om *medvirkningsbasert innovasjon*.

Det er utarbeidet en egen visjon for koalisjonens arbeid, visjonen om medvirkningsbasert innovasjon og intraprenørskap. Denne visjonen er blitt satt frem i mange sammenhenger, bl.a. i søknadene til forskningsrådet. Visjonen blir kontinuerlig bearbeidet og videreutviklet. De grunnleggende hovedtrekkene ved visjonen står imidlertid fortsatt fast. Det gjelder særlig et bestemt fokus på innovasjon, samt betydningen av medvirkning.

Fokus på *innovasjon* innebærer at det i utviklingskoalisjonens satsninger legges vekt på ny forretningsutvikling innenfor *etablert* forretningsvirksomhet. I første rekke har dette medført at det er etablerte virksomheter, enten direkte eller mer indirekte koblet til oljevirksomheten og annen prosessindustri i fylkene, som oppmerksomheten rettes mot. Stimulering til ny forretningsvirksomhet for leverandører og annen relatert industri har som målsetting å gjøre næringslivet i fylkene (og nasjonen) mer uavhengig av den dominerende industrivirksomheten (olje og kraftforedlende industri). En slik uavhengighet er rettet mot å styrke leverandørindustrien og relaterte næringer, ved at disse delene av næringslivet oppnår større selvstendighet med økte ekspansjonsmuligheter og økt profesjonalitet.

Betegnelsen *medvirkning* retter seg mot den forankring koalisjonen har på flere nivå. Følgende nivå for medvirkning kan skisseres:

- *regionalt partnerskapsnivå*. Her er initiativtakerne og medlemmene av styringskomiteen sentrale.
- *nettverksnivå*, hvor bedrifter medvirker på felles nettverksarenaer.
- *bedriftsnivå*, hvor ansatte, ledelse og ansattes representanter medvirker i konkrete utviklingsaktiviteter.

Samarbeidet i partnerskapet mellom de regionale aktørene innebærer bl.a. konkret medvirkning fra disse aktørene i alle sider ved det utviklingsarbeidet som gjennomføres. Bedriftenes medvirkning skjer i første rekke ved egen gjennomføring av interne prosjekter, - og gjennom deltakelse i nettverksaktiviteter. Ved den enkelte bedrift er ansattes medvirkning, både den enkeltes og som parter, en avgjørende side ved utviklingsarbeidet. Relasjonene mellom partene i arbeidslivet (NHO/LO) har en helt sentral plass på alle disse nivåene. Til sammen utgjør denne forankringen noe av det vesentlige i det som går under betegnelsen *medvirkningsbasert* innovasjon.

Det er ikke bare hos de nevnte aktørene hvor vesentlige sider ved FoU aktivitetene i Utviklingskoalisjonen er forankret. Regionalt er også en rekke vekst- og utviklings-selskap med som viktige aktører og samarbeidspartnere, som f.eks. Hardanger Vekst, IfS, m.fl. Nasjonalt er aktivitetene forankret hos viktige oppdragsgivere og samarbeidspartnere utenfor regionen (NFR, HF-B, NHO/LO, Agderforskning, m.fl.). Konkrete aktiviteter er også forankret Nordisk/internasjonalt gjennom samarbeidsprosjekter og andre koblinger.

En annen betegnelse det er lagt vekt på i visjonen for utviklingskoalisjonen, er *intraprenørskap*. Tradisjonelt oppfattes entreprenørskap som en ensom prosess, hvor gründere skaper innovasjon gjennom etablering av nye virksomheter. Når slike gründere gjør innovasjoner i etablerte virksomheter og forankrer dem der, går de under

betegnelsen *intraprenører*. I VS 2010 er hovedvekten foreløpig lagt på å få til nyskaping som forankres i det allerede etablerte næringslivet.

Visjonen for Utviklingskoalisjonen knytter også medvirkning til intraprenørskapet. Det innebærer økt vekt på at nyskaping ikke nødvendigvis er noen ensom affære for gründere. Nyskaping og innovasjon er noen alle ansatte i bedriften kan engasjeres i. Det er også noe som kan forankres hos partene i arbeidslivet. Et av poengene med en slik bred forankring eller medvirkning er at innovasjon og nyskaping bygger på kreativitet. Kreativitet er noen som stimuleres gjennom meningsbrytning og alternative måter å vinkle ting på. Når flere med forskjellige ståsteder er *sammen* om innovasjon og nyskaping, er det større muligheter for å skape kreative prosesser. Mulighetene øker fordi mange forskjellige ideer oppstår og meninger brytes. Det er ikke den ensomme grubleren som i sin ensomhet har initiativet og står for nyskapingen. Mange deltar fra sine ulike ståsteder med skiftende og alternative innfallsvinkler.

Dette aspektet ved visjonen har sin styrke gjennom at det knytter medvirkning til innovasjon og nyskaping som et nødvendig element. Svakheten ved å legge vekt på medvirkningsbasert intraprenørskap er at mye av det tradisjonelle entreprenørskapet risikerer å falle utenfor fokus for Utviklingskoalisjonen. Om Utviklingskoalisjonen etter hvert får som siktemål å prioritere andre sider ved regional innovasjon, kan det være nødvendig å revurdere denne noe ensidige vektleggingen på medvirkningsbasert intraprenørskap. Et eksempel på vektlegging av andre sider ved regional innovasjon er G7 initiativet. Her fokuseres regional innovasjon, nyskaping og etablering av nye virksomhet ikke bare innenfor eksisterende virksomhet, men i tillegg også *utenfor* i virksomhetenes lokale og regionale omgivelser.

Nåsituasjonen

Utviklingskoalisjonen har karakter av å være et partnerskap mellom Hordaland/Rogaland. Partnerskapet kobler lokale/regionale/sentrale aktører og det aktuelle næringslivet i de to fylkene gjennom konkrete FoU satsninger.

De viktigste FOU-aktivitetene kan grupperes etter deres forankring i koalisjonens arbeid:

1. Satsninger i BU 2000 som har fått fornyet innhold i VS 2010:

- Industrinettverket for Sunnhordland (IfS)
- Nettverket på Haugalandet
- TESA nettverket gjennom Jærklusteret

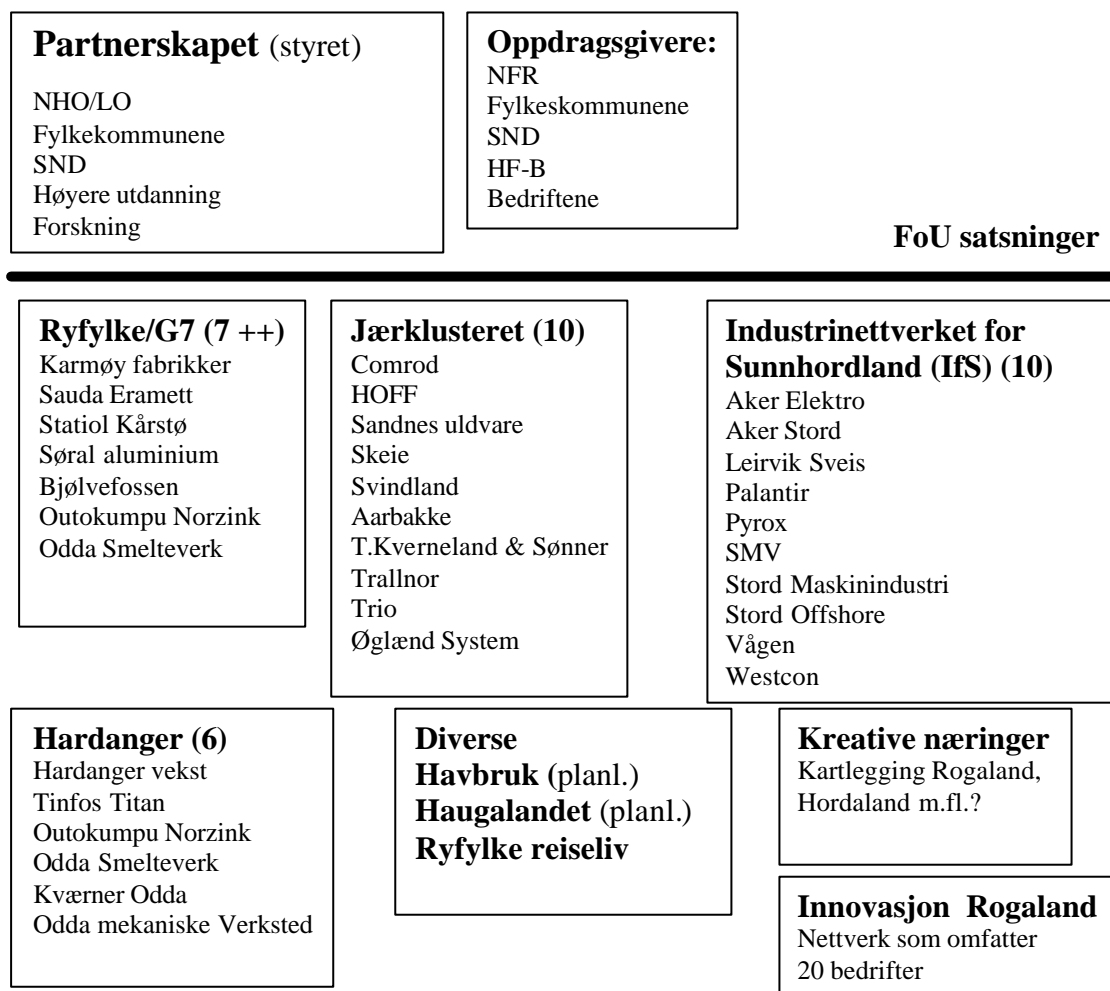
2. *Aktuelle* satsninger startet opp i VS 2010 til og med 2002:

- Hardanger
- Ryfylke G7
- Kreative næringer
- Innovasjon Rogaland
- Havbruk, forprosjekt kartlegging

3. Planlagte nye satsninger for oppstart i 2003-5:

- Havbruk, hovedprosjekt.
- Ryfylke reiseliv (fornytt behandling i styringskomiteen planlegges).
- Hauge i Dalane (planlegges fremmet for styringskomiteen).

En oversikt over partnerskapet og satsningene er gitt i figuren under:



Figuren angir de lokale aktørene i styret for partnerskapet og viktige oppdragsgivere. FoU satsninger er angitt sammen med oversikt over de viktigste deltakende bedriftene. Under rubrikken "Diverse" er to prosjekter (Havbruk og Haugalandet) avsluttet, men en mulig fortsettelse sannsynlig. Innovasjon Rogaland er foreløpig ikke konkretisert i prosjekter, så er her den enkelte deltakende bedrift ikke angitt ved navn.

Partnerskapet gjennomfører 5-6 styremøter i året. Sammensetningen fremgår av figuren over. I tillegg arrangeres halvårlige partnerskapskonferanser hvor styret, aetat og inviterte fra bedrifter/nettverk, ulike forsknings-/utdanningsmiljø, m.fl. deltar. Denne arbeidsformen er nå etablert og har vært praktisert i en 2-års periode. Styringskomiteen har vist stort engasjement og vært svært aktivt i ulike aktiviteter.

Forskningsbidraget i partnerskapet

Følgende overordnede forskningstema er sentrale:

Utvikling av evnen til å drive innovasjon gjennom å skape felles arenaer, og et arbeidsmiljø i organisasjonen som stimulerer til nyskaping i bedrifter/nettverk.

Utvikle partnerskap mellom lokale aktører i fylkene Hordaland/Rogaland som er viktige for regional innovasjon.

To perspektiver fra innovasjonsforskningen er sentrale:

- Et *intraprenørperspektiv*. Tradisjonelt innebærer entreprenørperspektivet fokus på gründere som foretar nyetableringer. Er disse forankret i eksisterende virksomhet kalles de *intraprenører*. Vi undersøker hvorledes samspillet mellom ansatte/partene innad i etablert virksomhet kan bidra til innovasjon gjennom *felles intraprenørskap*.
- Innovasjon finner sted under bestemte betingelser/sammenhenger eller *innovasjonssystemer*. Vi legger vekt på hvordan tilrettelegging for læring internt i virksomheter/nettverk understøtter betingelser for innovasjon, hvor FoU-sektoren spiller en viktig rolle sammen med lokale/regional aktører.

Følgende punkter presiserer disse perspektivene:

- *Bestemte former for samarbeid* mellom bedrifter i *nettverk* kan skapes for å fremme innovasjon. *Hvilke er de?*
- Bedriftens ansatte har et *mangfold* av ulike kunnskaper og ferdigheter. Samspill mellom ulikheter kan være viktig for å få til *medvirkningsbasert innovasjon*. Medvirkningsbasert innovasjon avløser den individuelle og 'ensomme' nyskapingen, til å bli noe ansatte kontinuerlig *samarbeider* om. *Hvilke organisatoriske grep/samarbeidsformer/arbeidsmiljø må utvikles for å understøtte medvirkningsbasert innovasjon?*
- Utviklingskoalisjonen Hordaland/Rogaland representerer en ny form for *regionalt partnerskap*. Partnerskapet skal stimulere og understøtte innovasjon i bedrifter/nettverk, - og være en motor i den regionale innovasjonen. *Hvilke muligheter finnes for å utvikle/utnytte et slikt partnerskap?*
- Kompetanseoppbygging innebærer å styrke innovasjonsevnen. Med *evnen* til innovasjon menes både menneskelige ressurser, organisering, teknologiske forutsetninger og omgivelser. *Hvordan utvikles denne evnen?*
- Innovasjon henger sammen med organisasjonen og arbeidsmiljøet. I vår sammenheng skal ikke arbeidsmiljøet bare være en reaksjon på konsekvenser av endringer. Arbeidsmiljøet skal stimuleres slik at det aktivt bidrar i innovasjonsprosesser. *Hvordan utvikle samarbeid og medvirkning hos ansatte, og et organisatorisk arbeidsmiljø, som stimulerer til kreativitet og nyskaping?*

Det er en visjon for partnerskapet at FOU-aktivitetene skal bidra til større *olje-uavhengighet* for regionens næringsliv/virksomheter, gjennom nyskaping/nye "ben å stå på".

Resultater som er oppnådd

Et viktig resultat dreier seg om selv opprettelsen og gjennomføringen av det arbeidet som har skjedd regionalt, hvor representanter for de to fylkene har hatt en nøkkelrolle. Det har lyktes å få til samarbeidsarenaer, både i form av styringskomitémøter og halv-årlige referansegruppemøter. Referansegruppemøtene vil fremover gå under betegnelsen partnerskapskonferanser, siden referansegruppemøtene har fått mer og mer karakter av å være konferanser.

En rekke koblinger og kontakter mellom de aktuelle representantene for fylkene, forskningen og bedriftene er kommet i stand. Koblingene gjelder både i forhold til enkeltbedrifter og på nettverksnivå.

Det er, som tidligere nevnt, satt i gang en rekke utviklingsaktiviteter. Et viktig resultat som er oppnådd så langt, dreier seg om den forankring som er oppnådd for utviklingsaktivitetene i bedriftene og nettverkene. De viktigste vil bli omtalt, sammen med en formulering av noen sentrale forskningsproblemstillinger knyttet til aktivitetene.

Utviklingsansvarlig i Industrinettverket for Sunnhordland (IfS) er et prosjekt som tar sikte å utvikle et opplæringsprogram i 10 av de 17 bedriftene i IfS nettverket. Nettverket er ansvarlig for prosjektgjennomføringen. Forskningen bidrar til utviklingen av konseptet, materiell og rådgivning ved gjennomføring av prosjekter i virksomhetene.

Programmet har to faser:

- *Første* fase legger vekt på oppbygging av kompetanse hos en person i hver deltakende bedrift. Det veksles mellom samlinger på en nettverksarena og prosjektaktiviteter i egen virksomhet. Et aktuelt forskningsspørsmål er følgende: *Hva forutsettes av kompetanse for å gjennomføre innovasjoner med bred medvirkning i egen virksomhet?*
- *Neste* fase legger vekt på forankringen av kompetansen hos den utviklingsansvarlige i bedriftens organisasjon, gjennom bred medvirkning. Et aktuelt forskningsspørsmål er: *Hvordan håndtere de mange særinteresser/eierskap hos ansatte i forhold til egne bidrag? Hvordan skape arenaer og et arbeidsmiljø som gjør at de ansatte stimuleres til konstruktive og kreative bidrag i innovasjonsprosessen?*

Prosjektet er startet opp med felles nettverkskonferanse høsten 2002. Hovedtyngden av gjennomføringen av de to fasene vil komme i 2003-2005.

Hardanger-prosjektet er en satsning etablert i et nært samarbeid med næringslivet i Hardanger, bl.a. gjennom Hardanger Vekst. Et prosjekt for opplæring av internkonsulenter i virksomhetene er startet. Hardanger Vekst har ansvaret for gjennomføringen. Forskningen bidrar til utforming av prosjektet, utarbeide opplæringsmateriell, arrangere nettverkssamlinger, m.m. En aktuell problemstilling er: *Hvordan bidra til å bygge opp et lokalt nettverkssamarbeid mellom bedrifter fra grunnen av?*

Parallelt med utviklingen av nettverkssamarbeidet i Hardanger, gjennomføres konkrete utviklingsaktiviteter i den enkelte virksomhet. Outokumpu Norzink startet opp et forbedringsprosjekt hvor det ble etablert et nært samarbeid med Utviklingskoalisjonen/VS 2010. En rekke forbedringsaktiviteter er allerede gjennom-

ført. Det er lagt vekt på organisasjonsutvikling med bl.a. teamarbeid knyttet til investeringer i ny teknologi. En aktuell problemstilling er: *Hvorledes dreie utviklingsarbeid i virksomheter i retning av nyskaping og innovasjon?*

Mest ressurser er brukt på nettverkene i Hordaland, nærmere bestemt Hardanger, - og til dels IfS. IfS samarbeidet bygger også på erfaringer som ble gjort i BU 2000. Dette er et veletablert nettverkssamarbeid med mange prosjekter og høyt aktivitetsnivå. Et nettverkssamarbeid i Odda/Hardanger måtte bygges opp fra grunnen av. Det samme gjelder samarbeidet om utviklingsprosjekter med aktuelle bedrifter. Et slikt arbeid er tids- og ressurskrevende. Det har likevel lyktes å få god forankring og oppstart av flere aktiviteter i tråd med forutsetningene. Dette har lyktes til tross for at det i oppstarten forelå atskillig mindre ressurser en tilfellet var ved oppstart av tilsvarende nettverkssamarbeid i IfS/BU 2000.

Ryfylke G7, nettverk for smelte- og støperibedrifter med underleverandører er en satsning som kom i stand tett koblet til satsningen mot Hardangerbedriftene og kontakter i Ryfylke. Det dreier seg om et samarbeid mellom store PIL-bedrifter i Hordaland/Rogaland og deres underleverandører. Høsten 2002 gjennomføres et forprosjekt finansiert bl.a. av PULS-programmet i NFR. En av aktivitetene består i å arrangere en oppstartskonferanse omkring årsskiftet 2002/2003.

Fokus for satsningen er:

- å få fram mer kompetente og profesjonelle underleverandører
- å få til bedre samhandling mellom kunde og leverandører
- å utnytte ”avfallsstoffene” fra produksjon gjennom knoppskyting eller samarbeid.

Ryfylke reiseliv er en satsning som er kommet i stand etter møter med representanter for Sauda Vekst, Ryfylke Interkommunale Selskap (IKS) og Haugaland Industri- og Næringsforening og Sauda Vekst. Målgruppen er bedrifter langs den nasjonale turistveien gjennom regionen (Riksvei 13). Spise-/overnattingssteder og distributører/markedsførere som tilbyr opplevelser, samt transportbedrifter er aktuelle, ca. 15-20, hvorav flere er NHO-bedrifter.

Målsettingen er styrket samarbeid, bedre lønnsomheten og gjennomføring av konkrete utviklingsprosjekter. Utvikling av produktmanual/”verktøykasse” som omfatter tilgjengelige produkter/tilbud er et aktuelt prosjekt. Produktene skal kvalitetssikres for å øke opplevelse av tilfredshet hos kunden. Det skal utvikles turforslag med kart/beskrivelser, samarbeid om produktpakker og kobling mot felles internettportal/hjemmesider/oversikter, alt som ledd i nettverksbygging og felles markedsføring. Et mål er at kommunene og reiselivsbedriftene lager en felles reiselivsplan med vekt på nettverksbygging, nyskaping og kompetanse- og bedriftsutvikling. Prosjektsamarbeid er i en innledende mobiliseringsfase. Et av de sentrale forskningsspørsmålene er: *Hvordan lar det seg gjøre å skape nettverkssamarbeid innen private tjenesteytende virksomheter som reiseliv?*

Kreative næringer er et prosjekt som har som målsettingen å sette fokus på kreative industrier, og undersøke potensialet denne sektoren har når det gjelder sysselsetting, produksjon og eksport. Nettverk skal kartlegges og det skal stimuleres til nye

nettverksdannelser mellom aktører i den kreative sektor, - og mellom tradisjonell industri og kreativ industri. Kreative næringer defineres som; reklame, arkitektur, kunst, software/multimedia, design, film, musikk, forlag, bibliotek, museum, gallerier, m.m..

Spørsmålene vi stiller i prosjektet er:

- *Hva består den kreative sektor av? Hvilken betydning har den for sysselsetting/produksjon/eksport?*
- *Finnes koordinert strategisk tenking for å skape integrasjon mellom kreative næringer og andre næring?*
- *Hvordan er finansieringsmulighetene for kreative industrier?*
- *Små og mellomstore bedrifter i denne sektoren karakteriseres ved manglende kunnskaper om forretning, ledelse og markedsføring. Hvordan etablere tilgang til utdanning og opplæring for å dekke disse behovene?*
- *Hvordan spres og brukes kunnskapen som genereres i kreativ sektor? Hvordan er rammebetingelsene for kunnskapsproduksjon, spredning og bruk?*
- *Hvordan fungerer innovasjonssystemet i kreativ sektor?*

Prosjektet er stipulert til en varighet av ett år. Det empiriske materialet vil danne grunnlag for en videreføring av prosjektet med en sterkere forskningsmessig tilnærming. Det er søkt om et tilsvarende prosjekt i Hordaland.

Nettverket på Haugalandet dreier seg om et kunde-leverandør nettverk mellom ABB-Offshore System (ABB), samt Bjørge Offshore, Karmøy Stål og Marine Aluminium, med tanke på nyskaping/utvikling. I forkant gjennomfører ABB-Offshore System (ABB) et utviklingsprosjekt, Provision, knyttet til fabrikasjon. Prosjektet legger vekt på produktivitetsforbedring, reduksjon i indirekte kostnader og medvirkning i omstillinger. Det er arrangert en søkekonferanse som endte opp med 36 forslag. Hovedfokus var forbedret produksjonslinje, ny organisering med selvstyrte team, tegninger/underlagsmaterieill til produksjon, forbedringer av utstyr/anlegg og erfaringsoverføring bygg/engineering ("Fabrikasjons vennlig byggeprosess"). Ideene bearbeides og det legges en plan for videre gjennomføring. Prosjektet har vært delfinansiert av NHOs arbeidsmiljøfond. Det er utformet en rapport for dokumentasjon av resultatene så langt. Et viktig forskningsspørsmål har vært: *Hvorledes tilrettelegg for omstilling gjennom bred medvirkning?*

Jærklusteret og TESA nettverket bygger på erfaringer og kontakter fra BU 2000. TESA AS er et aksjeselskap som ble eid av 13 medlemsbedrifter i Sør-Rogaland inntil 2001. Flere av medlemsbedriftene er nå fusjonert, blitt solgt eller er flyttet. Tre av medlemsbedriftene, Bryne Mekanikk Serigstad AS, Scana Steel Stavanger AS og Tranberg AS besluttet at de ønsker en fortsettelse mer tilpasset små- og mellomstore bedrifter (SMB) på Jæren, et såkalt Jærkluster. I tillegg er Comrod AS, Skeie AS, Svindland AS, T Kverneland & Sønner AS, Trio Fish Processing Machinery AS og Øglænd System AS klare for samarbeide i klusteret.

I løpet av 2002 og første halvdel 2003 vil det videre samarbeidet avklares. Planen er å iverksette et konkret prosjektsamarbeid rettet mot produkt- og prosessutvikling. Et sentralt forskningsspørsmål vil være: *Hvorledes revitalisere nettverkssamarbeid mellom bedrifter?*

Innovasjon Rogaland ble startet etter initiativ fra industri, forskning, undervisning og andre lokale aktører. Det har følgende medlemmer: Kverneland, Hitecvision, SR-Bank, Statoil, Nutreco, Smedvig, Tine, Gilde, Allianse, Rogland Kunnskaps og kompetansesenter (RKK), Technor, Felleskjøpet, Amøy Næringspark, SND Rogaland, Rogaland Kunnskapspark (RKP), FAR og Rogalandsforskning.

I et samarbeid med Kverneland ble det i 2001 gjennomført en kartlegging/sammenligning mellom 4 Kverneland bedrifter. Bedriftenes interne forhold med vekt på produksjon, kostnader, personal, HMS, ledelse, medvirkning, m.m., sammen med regionale og nasjonale rammebetingelser, ble belyst.

Det arbeides videre med utviklingen av nye prosjekter sammen med Innovasjon Rogaland innen dokumentasjon av nettverksarbeidet, produktutvikling, kompetanseutvikling, m.m.

Havbruk er koblet til en satsning som SND i Hordaland har fått ansvar for gjennom en Innovasjonspilot for å utvikle havbruksnæringen i de to fylkene. Kartleggingsaktivitet i forprosjektet er gjennomført. Hovedprosjektaktiviteter vil konkretiseres i 2003-2005, hvor gjennomføring av utviklingsarbeid i forhold til virksomheter i næringen vil kobles til VS 2010.

Metodeutvikling er et prosjekt som består i å utvikle fremgangsmåter som kan fremme innovasjonsevnen i bedrifter/nettverk, lokalt/regionalt, samt andre målgrupper. Målgrupper for prosjektet er topplederne, hovedtillitsvalgte, stabspersonell i utviklingsroller som fungerer som tilrettelegger og utviklingsansvarlig/internkonsulent i FoU prosjekter.

En felles metodisk plattform, med spesifikk bedrifts- og nettverkstilpassning, skal utvikles. Stikkord er produkt-/prosess-/markedsinnovasjon, forretningsutvikling, verdikjeder, bred medvirkning, partssamarbeid, HMS og strategisk anvendelse av IKT.

Partnerskapet er gjennom Rogalandsforskning koblet opp mot en rekke *nasjonale/nordiske/internasjonale* relasjoner/aktiviteter. Mange av disse er forankret i konkrete prosjekter som gjennomføres. Flere aktiviteter er også forankret i planlegging av konkret prosjektsamarbeid, som det søkes finansiering for.

Her kan nevnes:

- *RF/Agderforskning* har et omfattende samarbeid både forskningsfaglig og i konkrete FoU-prosjekter. Det nære samarbeidet er det et ønske om å styrke, bl.a. gjennom en søknad om midler til et større felles strategisk instituttprogram (SIP). SIP'en vil utnytte kunnskap og empiri fra VS 2010 som dreier seg om partnerskap, innovasjon og bedrifts-/nettverksutvikling i de aktuelle fylkene.
- *RF/CMR* har i mange år samarbeidet i TEFT. Dette utvides til å omfatte nettverksbygging, kollega-læring og innovasjon/ nyskaping. Prinsippet «learning by doing», der forelesninger kombineres med praktisk produktutviklingsarbeid organisert som prosjekter, står sentralt. Hensikten er å styrke systematisk innovasjon og kundestyrte produktutvikling. Samarbeidet vil også bygge på erfaring fra FRAM-programmet og andre bedriftsnettverk.

- *RF/SNF* arrangerte høsten 2002 et felles forskerseminar for å kartlegge utviklingsmuligheter for et styrket felles forskningssamarbeid. Her er flere felles satsninger og prosjektinitiativ under utarbeidelse.
- *RF/Rokkan-senteret* har utformet felles søknad mot programmet for arbeidslivsforskning. Det vil også bli arrangert et felles forskerseminar høsten 2002.
- Nordiske Exempler (NEX). 3 årig prosjekt finansiert av Nordisk Industrifond. Et mål er utviklingen av en *fellesnordisk modell* bygget erfaringsutveksling mellom gjennomførte/løpende utviklingsprosjekter i deltakerlandene. Fra norsk side er BU 2000, VS 2010, OPUS og "Godt sykefraværarbeid" foreløpige aktuelle prosjekter.
- Erfaringer med integrering av arbeidsmiljø i bedriftsutvikling koblet til samarbeidspartnerne i NEX (se over). Prosjektet er tett koblet til VS 2010 og fullfinansiert fra Nordisk Ministerråd. Dette er nettopp startet opp og de første kartleggingsrundene gjennomført.
- I det strategiske instituttprogrammet (SIP) "Arbeidsfellesskapet –hemmende eller fremmende for nyskaping i næringslivet?" er det utviklet et samarbeid med deltakere i *SARA-programmet* i Danmark. Samarbeidet er forankret i forskningen i BU 2000/VS 2010. Det planlegges samarbeid om et forprosjekt koblet til EU-forskning.
- Et strategisk instituttprogram (SIP) "Verdiskaping i regionale og internasjonale kunnskapsnettverk" knyttet til det internasjonale forskernettverket *KNEXUS*. Dette er videreutviklet med universitetsfondsmidler fra Høgskolen i Stavanger (HIS), som også er samarbeidspartner i VS 2010.
- Niels Møller ved Danmarks Tekniske Universitet (DTU) har en aktiv rolle som internasjonal kvalitetssikrer.

Et antall doktogradprosjekter planlegges forankret i et eget doktorgradsprogram ved NTNU, som bl.a. finansieres gjennom forskningsrådets nasjonale VS 2010 program. Det er skissert flere doktorgradprosjekter fra forskere knyttet til VS 2010 i Hordaland/Rogaland som er koblet til dette doktorgradsprogrammet. Følgende kan nevnes:

Kompetanse, bedriftsutvikling og innovasjon er et doktorgradsprosjekt om sammenhenger mellom kompetanseutvikling, omstilling og innovasjon ved forsker Trond Haga.

Likestilling er verdiskaping er et doktorgradsprosjekt som legger vekt på sammenhengen mellom mangfold og verdiskaping, hvor kjønn er en dimensjon. Prosjektet er utformet av seniorforsker Kari Jøsendal.

Medvirkningsbasert bedriftsutvikling er et prosjekt rettet mot legitimeringen, organiseringen og spredningen av medvirkningsbasert bedriftsutvikling. Forsker Kåre Hansen startet opp doktorgradsarbeidet høsten 2000.

Verdiskaping med et seniorperspektiv er et prosjekt som fokuserer på en *utvikling* av eldre arbeidstakere snarere enn en *avvikling*. Det utnytter empiri fra VS 2010 og andre prosjekter. Forsker Jorunn Tharaldsen Skaftun.

Intra-organizational communication and relationships er et prosjekt som tar for seg organisasjoners språk- og kommunikasjonskultur, ledelse-/ansatte relasjoner atferdsmønstre i virksomheter. Arne Julien, Cand.Polit. i Media, Universitetet i Oslo arbeider med prosjektet.

En kritisk analyse av prosessen så langt

Ut fra en kritisk refleksjon på den innledende prosessen, er det klart at den innledende skepsisen fra Hordaland virker berettiget. RF hadde en nøkkelrolle i BU 2000 og var en pådriver i forhold til VS 2010. Samtidig er RF et oppdragsinstitutt med klare interesser i å få til større satsninger med seg selv i en nøkkelrolle. Nøkkelrollen i VS 2010 og koalisjonens arbeid kunne lett bli dominert av RFs egne interesser. Det ble derfor viktig at RF kommuniserte sine hensikter og sin rolle tydelig overfor de inviterte aktørene fra begge fylkene.

Innledningsvis la ikke RF tilstrekkelig vekt på en skikkelig orientering for aktørene i Hordaland. Heller ikke var det klart hvilke roller aktørene selv skulle spille i satsningen. Flere av aktørene i Rogaland var også skeptiske til den manglende avklaring av rollene, ansvaret og arbeidet som skulle gjennomføres i styringskomiteen.

I ettertid er det klart at hele oppstartsprosessen kunne vært gjennomført slik at det ga bedre forankring hos de aktuelle aktørene. RF opptrådte litt for lettvindt i rollen som pådriver. Mange av aktørene hadde liten eller ingen kjennskap til arbeidet i BU 2000. Det var heller ikke utformet noen klare roller, ansvar og funksjoner for de aktuelle aktørene i en styringskomité og en referansegruppe. Mulighetene var tilstede for at koalisjonen kunne oppfattes som en konstruksjon, først og fremst beregnet på å lette kanaliseringen av forskningsressurser til RF. I tillegg ble det ikke tatt høyde for at Rogaland og RFs rolle var overdimensjonert i forhold til at dette skulle være en likeverdig deltakelse fra de aktuelle aktørene. Dette er momenter som har gjort seg gjeldende i flere sammenhenger i koalisjonens senere arbeid. Flere tiltak er etter hvert gjennomført for å imøtekomme en del av disse kritiske aspektene.

Aktørenes eget engasjement har representert noen av de viktigste tiltakene for å imøtekomme en del av de mest kritiske aspektene ved oppstartsfasen. Engasjementet fra de fleste av aktørene i Hordaland har dreid fra reservasjon til aktivt engasjement. Både gjennom prioriteringer, ressurser og aktiv medvirkning har aktørene i Hordaland bidratt til at noe av hovedtyngden av satsninger/aktiviteter gjennomføres i Hordaland, samt i grenselandet mellom de to fylkene. Engasjementet har bidratt til økt rolleavklaring når det gjelder aktørenes roller, ansvar og muligheter til aktiv medvirkning i definering og gjennomføring av koalisjonens arbeid. Det gjelder spesielt i forhold til det å være å være pådriver og deltaker i konkret utviklingsarbeid i bedrifter og nettverk, som ledd i regional innovasjon og næringsutvikling.

I tråd med myndighetenes tanker om regionalt partnerskap, har koalisjonen etter hvert oppnådd å komme svært langt. Dette gjelder spesielt om en sammenligner seg med de andre satsningene i det nasjonale programmet VS 2010. Tilbakemeldingen fra flere av de sentrale oppdragsgiverne peker også i samme retning. Engasjementet hos de regionale aktørene i begge fylkene har her vært helt sentralt. Med de knappe ressursene, som koalisjonen hittil har operert med, er det oppnådd betydelige resultater. En hovedutfordring fremover blir å ivareta de erfaringer som er gjort med opprettelsen og det etterfølgende arbeidet i den aktuelle koalisjonen/partnerskapet. Det blir en spesiell utfordring for koalisjonen fremover, når den med sitt svake ressursgrunnlag må konkurrere om den regionale oppmerksomheten. Dette gjelder spesielt i Rogaland, hvor det er mange overlappende initiativ som konkurrerer om ressurser og oppmerksomhet. Det er en viktig oppgave å få samordnet og integrert

Resultater som ikke er oppnådd

Det gjenstår et betydelige potensial m.h.t. å utvikle koblinger og engasjement mellom forskning, utdanning og utviklingsaktiviteter i virksomhetene og det regionale næringsliv. Særlig gjelder dette høyskolene/universitetenes arbeid og rolle. Utfordringen her blir noe av den samme som er knyttet til de konkrete samarbeidsrelasjonene og prosjektene som nå er under utarbeidelse blant forskningsmiljøene i fylkene.

En rekke regionale aktører er ikke koblet til koalisjonen. Det gjelder både politiske aktører, andre regionale aktører (næringsparker, samarbeidsråd, etc.). I tillegg er aetats rolle foreløpig noe perifer i relasjon til koalisjonens arbeid. Det kan bli viktig for det videre arbeidet i koalisjonen å knytte aetat nærmere opp til partnerskapets videre arbeid gjennom deltakelse i styringskomitéen. Deltakelse i styringskomitéen kan for eksempel skje etter modell av den deltakelse som i dag praktiseres av SND og fylkeskommunene. Aetats videre rolle i forhold til det konkrete utviklingsarbeidet i virksomheter og nettverk kan bli viktig, ikke minst knyttet til den betydning kompetanse har.

Øvrige internasjonale koblinger utenom Norden er i liten grad utviklet. I det nordiske prosjektet gjenstår konkret forankring av den erfaringsutvekslingen som finner sted i forhold til deltakere fra virksomhetene. Som et ledd i å få til en mer konkret erfaringsutveksling er det gjennomført et fellesbesøk mellom representanter for Gnosjø i Sverige og IfS i Sunnhordland.

Det konkrete utviklingsarbeidet i den enkelte virksomhet må forventes å gi betydelig økte resultater. Mye av ressursene til det konkrete arbeidet i virksomheter og nettverk har hittil gått med til mobilisering og forankring.

Partnerskapet som utviklingskoalisjonen representerer inngår i konkrete sammenhenger i de to fylkene hvor en rekke parallelle arenaer/fora/partnerskap også opererer. Det kreves en oversikt, avklaring og grenseoppgang overfor disse. Foreløpig er det et uklart bilde av de mange arenaene/foraene/partnerskapene som eksisterer og hvorledes en skal få en fornuft arbeidsdeling og grenseoppgang mellom dem. Her kan Utviklingskoalisjonen Hordaland/Rogaland representere viktig erfaring og gi innspill til hvorledes disse

sidene ved det videre arbeidet med regional innovasjon skal forløpe. Det gjelder ikke minst i forhold til den forestående etableringen av det såkalte ”Vestlandsforum”.

Etableringen av ”Vestlandsforum” kan representere en viktig utfordring, ikke minst i forhold til å utvikle nærmere relasjoner til de politiske arenaer regionalt. Koalisjonen har så langt hatt deltakelse fra viktige regionale næringslivsaktører, uten noen direkte koblinger til politiske aktører og politiske arenaer i regionen.

Muligheter og barrierer

I underlagsmaterialet til styringskomiteen som dannet utgangspunkt for dette evalueringsoppdraget ble det bl.a. diskutert noen alternativer til den etablerte samarbeidsformen i Utviklingskoalisjonen. Følgende alternative samarbeidsformer ble fremsatt:

1. Hovedtrekkene i den aktuelle modellen for koalisjonssamarbeid fortsetter. Fylkeskommunen er blitt en stadig mer markant og viktig aktør i forhold til det arbeidet som gjøres. Posisjonen til fylkeskommunen er nylig ivaretatt gjennom representasjon i styringskomiteen. Arbeidet for at høyere utdanningsinstitusjoner og andre forskningsmiljøer trekkes mer med i planleggingen og gjennomføringen av aktivitetene videreføres og styrkes. Styrkingen av den lokale/regionale finansieringen vil være en prioritert oppgave.
2. De lokale/regionale aktørene tar et større ansvar for ressurser, organisering, m.m. av koalisjonen. Hovedtrekkene i samarbeidet fortsetter. Finansiering av sekretariat skjer gjennom andre ressurser enn tilførte forskningsmidler. Det kan vurderes å kjøpe inn sekretariatstjenester fra RF eller andre aktører. RF stiller som tilbyder i utviklingsarbeidet i konkurranse med andre. Dette medfører et mer markert skille mellom spesifikke forskningsmidler fra NFR og øvrige ressurser til utviklingsaktiviteter.
3. Fylkene Rogaland og Hordaland organiserer etter behov egne fylkesvise samarbeidsformer for næringsutvikling, som f.eks. Regionalt Næringsforum i Hordaland. Samarbeidet på tvers av fylkene skjer gjennom etablerte eller nye samarbeids-/kontaktorgan. RF forutsettes å konkurrere med andre aktører om utviklingsoppgaver, evt. sekretariatsarbeid.

En stadig sterkere lokal/regional forankring var noe av bakgrunnen for å sette i gang en diskusjon av alternative modeller for samarbeidet. Etter hvert som den lokale/regionale forankringen styrkes, vil den tilsvarende sentrale forankring av Utviklingskoalisjonens arbeid relativt sett svekkes. Sett på bakgrunn av forutsetningene og signalene ved oppstart, er det totale ressursgrunnlaget for Utviklingskoalisjonens arbeid fremdeles atskillig svakere enn forventet. Den stadig sterkere lokale/regionale forankringen medfører imidlertid at ressursgrunnlaget styrkes. Nå er signalene for høsten 2002, at også det sentrale ressursgrunnlaget i NFR styrkes noe. Betydningen av dette på sikt er vanskelig å ha noen klar formening om nå.

Initiativet til den nåværende samarbeidsformen i Utviklingskoalisjonen kom i stand etter sterkt påtrykk fra sentrale oppdragsgivere. Etter hvert som de sentrale oppdragsgivernes engasjement utgjør en stadig mindre andel av totalen, kan det bli mer opp til Utviklingskoalisjonen selv å velge samarbeidsform. Dette er noe av bakgrunnen for de innspill som tidligere er blitt gitt til styringskomiteen, og som bl.a. inneholdt de skisserte alternativene over.

Det *første* punktet over innebærer å fortsette samarbeidsformen etter noenlunde den samme modell som praktiseres i dag. En forutsetning er at samarbeidsinitiativene mot regionale FoU miljø fortsatt styrkes i tråd med det arbeidet og de initiativene som nå er i gang. Forutsetningen for å fortsette det regionale partnerskapet i Utviklingskoalisjonen er selvfølgelig at deltakerne selv vurderer dette som fruktbart.

Den *andre* modellen innebærer at RF kobles mer fra den sekretariatsfunksjonen som nå utøves, ved at det åpnes opp for at andre kan dekke arbeidet med sekretariatet. Vurdering av alternative aktører og måter å dekke denne funksjonen på, kan ha den fordel at også andre alternativer vurderes jevnlig. Dette vil være særlig viktig om det er viktige funksjoner som ikke dekkes gjennom nåværende organisering. Om ordningen i dag er tilfredsstillende kan det være en risiko forbundet med å åpne opp for andre løsninger.

Det *tredje* alternativet betyr at samarbeidet organiseres med muligheter for at RF får en annen rolle. Samtidig åpnes det for at fylkene hver for seg har ansvaret for å få til samarbeidsformer rettet mot næringsutvikling, organisert fylkesvis. Om samarbeidet på tvers av fylkene skulle vise seg å møte store hindringer kan en konsentrasjon om fylkesvise satsninger være aktuelt. En mister da noen av utfordringen og erfaringene med samarbeidet på tvers av fylkene, som en vinner ved dagens modell for samarbeid i Utviklingskoalisjonen.

Det kan være betenkelig at en aktør som RF styrer en prosess for etablering av et slikt samarbeid som koalisjonen utgjør. RF har en opplagt interesse i å utnytte koalisjonen, samarbeidet med de aktuelle aktørene og sekretariatsfunksjonen til skape et ressursgrunnlag for egne forskningsaktiviteter. En slik egeninteresse vil være tilstede i større eller mindre grad også hos andre FoU miljø. Finnes det da mer egnede aktører som drivkrefter for å etablere slike samarbeidsformer som koalisjonen utgjør?

Regionalt finnes en rekke alternative aktører, både politiske og andre. Problemet er at mange av disse vil inneha regionale politiske og/eller administrative interesser som kan komme til å hemme mulighetene for å være en ansvarlig pådriver. Mange ulikheter og interessemotsetninger kan hemme etableringen av forpliktende felles samarbeidsarenaer, som f.eks. et partnerskap på tvers av fylker, institusjoner, næringer og parter i arbeidslivet.

Det kan være argumenter for at forskning kan ha spesielle forutsetninger for å fylle rollen som pådriver, slik RF gjorde innledningsvis. Forskningen har et sterkt etisk krav om å være nøytral i forhold til kommersielle og andre særinteresser. Dette kravet påligger både institusjoner og den enkelte forsker. Et slikt krav blir ekstra utfordrende å håndtere for et institutt som selv er avhengig av eksternt finansierte oppdrag. For RF kan dette slå både positivt og negativt ut. På den ene siden medfører oppdrags-

situasjonen at RF kan hemmes i muligheten for å opptre som uavhengig utøver av forskningsarbeid. Rollen som pådriver ved oppstarten av utviklingskoalisjonen innebar opplagt muligheter for at RFs egeninteresser ble styrende for det initiativet som ble tatt.

Erfaringene med å håndtere kravet til uavhengig forskning og kommersielle interesser gir på den annen side kunnskap og kompetanse i å håndtere slik motstridende krav og dilemmaer. Her ha RF en særlig kompetanse siden kravet til forskningsetikk og kommersielle interesser har dominert instituttet aktiviteter helt fra starten av. For enkeltforskere kan dette utgjøre et viktig erfaringsgrunnlag. Det kan gi en kompetanse i å håndtere ulike fordringer og krav for å gi en balansering mellom f.eks. kommersielle interesser og forskningsetiske hensyn. Et av de viktigste forskningsetiske hensynene dreier seg nettopp om å kunne opptre uavhengig og nøytralt i forhold til særinteresser. Denne kunnskapen og kompetansen kan nettopp utnyttes i en slik sammenheng som Utviklingskoalisjonens aktiviteter bygger på. Kompetanse og kunnskap for å håndtere mange krav og fordringer på en uavhengig og uhildet måte kan være viktig ved oppbyggingen av regionale partnerskap, hvor mange interesser og ståsteder skal samspille. Denne kunnskapen og kompetansen kan ha vært påkrevet i forbindelse med rollen som pådriver for å etablere et felles partnerskap mellom fylkene Hordaland og Rogaland, samt de forskjellige regionale aktørene som var involvert.