



IRIS

International Research Institute of Stavanger

www.iris.no

Forfattere


Mary G. Billington, Jens Kristian Fosse, Øyvind
Heimset Larsen, Terje Lie, Gunn Vedøy

Kompetansemegling som virkemiddel for å fremme forskningsbasert innovasjon i kommunesektoren: erfaringer fra tre fylker

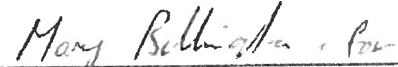
Rapport IRIS - IRIS-2013/091

Prosjektnummer: P7302940
Prosjektets tittel: Kompetansemegling i kommunal sektor
Oppdragsgiver(e): Regionalt forskingsfond Vestlandet
ISBN: 978-82-490-0816-2
Gradering: Åpen fra: 01.09.2013
rev. 21.10.2013

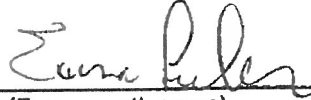
Stavanger / 30.06.2013



(Mary G. Billington) Sign.dato
Prosjektleder



Stig - Erik Jakobsen Sign.dato
(Høgskolen i Bergen)
Kvalitetssikrer



(Fornavn, etternavn) Sign.dato
Senterleder
(Samfunns- og næringsutvikling)

www.iris.no

Innhold

<i>Forord</i>	4
Sammendrag	6
Summary.....	8
1 INNLEDNING	10
2 PROSJEKTS FELLES- RAPPORT	12
2.1 Bakgrunn	12
2.2 Prosjekt mål.....	14
2.3 Metodikk	16
2.4 Resultatene	17
2.5 Konklusjoner	22
2.6 Formidling.....	23
3 RAPPORT HORDALAND.....	24
3.1 Fokus i Hordaland	24
3.2 Prosjektorganisering og prosjektaktiviteter.....	24
3.3 Refleksjon om prosess.....	26
3.4 Refleksjoner om kompetansemeglerstrategi	28
4 RAPPORT ROGALAND.....	30
4.1 Fokus i Rogaland.....	30
4.3 Refleksjon om prosess.....	31
4.4 Refleksjon om kompetansemeglerstrategi.....	34
5 RAPPORT SOGN OG FJORDANE	36
5.1 Fokus i Sogn og Fjordane.....	36
5.2 Prosjektorganisering og prosjektaktiviteter.....	36
5.3 Refleksjon om strategi og prosess	39
6 REFERANSER.....	41
7 VEDLEGG	43
Vedlegg A: The role of intermediaries in triple helix innovation in the public sector	43
Vedlegg B: Presentasjonen på konferansen « HELIX Conference 2013	43
Vedlegg C: Presentasjon på «Møte om Forskingsarbeid i kommunal sektor.....	43
Vedlegg D: Presentasjonen på HSS13 konferansen 2013	43

Forord

Dette prosjektet har vært et samarbeid mellom IRIS, Høgskolen i Bergen og Vestlandsforskning. Disse tre institusjonene har på oppdrag fra Regionalt Forskningsfond Vestlandet gjennomført et pilotprosjekt i tre fylker, Rogaland, Hordaland og Sogn og Fjordane.

Målet med prosjektet var å prøve ut en modell av kompetansemegling utviklet gjennom programmer rettet mot innovasjon i privatsektoren og å få innsikt om hvordan kompetansemegling kan brukes til å støtte samhandling mellom kommuner og forskningsinstitusjoner.

Prosjektet søkt å etablere kunnskapsbasert innovasjonsaktiviteter innen skole- og helsesektorene i utvalgte kommunene. Prosjektet har i tillegg gitt innsikt i en rekke utfordringer kommunene står ovenfor i arbeidet med kunnskapsbasert innovasjon.

Prosjektteamet har bestått av Mary G Billington, Gunn Vedøy og Terje Lie fra IRIS, Jens Kristian Fosse fra Høgskolen i Bergen og Øyvind Heimset Larsen og Svein Ølnes fra Vestlandsforskning.

Vi takker alle informanter og alle involverte i kommunene og i forskningsinstitusjoner. Vi takker også Regionalt Forskningsfond Vestlandet for veiledning og støtte i prosjektgjennomføring.

Stavanger 30. juni 2013

Mary Billington

(prosjekt leder)

Sammendrag

Denne rapport omhandler et pilotprosjekt i tre fylker i Norge. Mellommenn, såkalt kompetansemeglere, arbeider for å stimulere forskningsbaserte innovasjonsaktiviteter i kommunal sektor. Forskning viser at kommunene i Norge engasjerer seg i mange innovative prosjekter, men at det er lite samarbeid med forskningsinstitusjoner. Prosjektet studerer den potensielle rollen kompetansemeglere kan ha for å tilrettelegge for slik samarbeid, og søker samtidig å utvikle hensiktsmessige teoretiske modeller for kompetansemegling.

Prosjektet «Kompetansemegling som virkemiddel for å fremme forskningsbasert innovasjon i kommunesektoren: erfaringer fra tre fylker» har gitt operativ erfaring om bruk av kompetansemegling som innovasjonspolitisk virkemiddel i kommunal sektor. Den viktigste erfaringen er at det er behov for et slikt virkemiddel tilpasset kommunal sektor og mulighetene der. Men modeller og teorier som gjelder for innovasjonsprosesser i privat sektor er ikke automatisk overførbare eller nyttige i offentlig sektor. Dette prosjektet utforsker den mulige rollen kompetansemeglere kan ha for å tilrettelegge samarbeid i *trippel helix* konstellasjonene hvor offentlige instanser erstatte private næringsliv.

To anerkjente egenskaper til offentlig sektor er høy risikoaversjon og lav absorptivt kapasitet (Koch, Cunningham, Schwabsky, & Hauknes, 2006). Begge av disse motvirker samarbeid med forskningsinstitusjoner. Forskningsinstitusjoner og offentlige organisasjoner okkuperer ulike sfærer. Kognitive, organisatoriske, institusjonelle, sosiale og noen ganger geografisk avstander kan eksisterer. Teoretisk sett er det mulig å foreslå at ved å opprette arenaer og muligheter for samarbeid mellom parter, kan kompetanseregler bistå i å spenne over disse avstandene og da bidra til en økning av absorberende kapasitet i offentlige organisasjoner. Forskning på kompetansemeglere har identifisert: megleregenskaper, faktorer som påvirker "megler" kapasitet og meglerverktøy. I dette prosjektet brukes modeller og funn fra tidligere forskning som testes og utvikles i en ny kontekst.

I denne studien inngår både operative og forskningsteoretiske mål. Forskerne griper direkte inn i en naturlig setting for å oppnå ny samhandling. En rekke metoder har vært benyttet for å samle inn data; undersøkelser, logger holdt av kompetansemeglere, intervjuer og deltakende observasjon i møter. Hvert fylke utgjør ett eget case. Tre ulike tilnærminger til kompetansemegler aktiviteten har vært benyttet. Hver tilnærming involverer bruk av ulike meglerverktøy. De tre strategier er sammenlignet i studien. De tre strategiene er betegnet som: *eksplorativ*, *målrettet*, og *nettverk*.

De sentrale konklusjonene i prosjektet omfatter forhold knyttet til den strategiske tilnærmingen til kompetansemegleraktivitetene, kompetansemeglerrollen og meglers kompetanseprofil, samt kompetansemegling i kommunal sektor sett i innovasjonssystemperspektiv.

Erfaringene fra prosjektet viser at det er et behov for å kombinere ulike strategier i tilnærmingen til kommunene. For å nå kommuner som i liten grad har erfaring eller nettverk til FoU-miljø kreves det åpne og inviterende strategier. Samtidig er det et behov for en målrettet innsats mot de initiativene og behovene som løftes frem fra

kommunene. Det er også viktig å fremme virkemiddelet i etablerte nettverk mellom kommuner og FoU-miljø for å bidra til konkret prosjektutvikling.

I og med at hensikten med kompetansemeglingsarbeidet i kommunene var mobilisering av søknader inn til Regionalt Forskingsfond Vestlandet ble kravet om forskningsinnhold og kvalitet sentralt i de ulike prosjektutviklingsprosessene. Erfaringene er i denne sammenhengen at det har vært nødvendig at meglerne innehar forskningskompetanse for å veilede og sikre nødvendig kvalitet i prosjektsøknadene.

I et innovasjonssystemperspektiv vil varig samhandling mellom kommunen og FoU-institusjoner være viktig. Arbeidet med å utvikle gode innovasjonssystemer tilpasset kommunal sektor må ha et langsiktig perspektiv. Det er nødvendig med en balanse mellom den mer kortsiktige mobiliseringen av søknader til Regionalt Forskingsfond og utvikling av langsiktig samhandling og velfungerende nettverk.

Summary

This paper reports on a pilot project in three counties in Norway. Intermediaries have worked to stimulate research based innovation activities in local municipalities. Research indicates that municipalities in Norway engage in many innovative projects, but that there is little collaboration with research institutions. The project studies the potential role of intermediaries in facilitating such collaboration and seeks to develop appropriate theoretical models of intermediation.

The project entitled “The role of intermediaries in promoting research based innovation in municipalities: experience from three counties” has provided operational experience on the use of mediation and intermediaries as an innovation policy tool in the municipal sector. The most important conclusion from the project is the recognition of the need for such a tool particularly adapted to the sector and to the opportunities in the sector.

Two recognised public service traits are high risk aversion and low absorptive capacity. Both of these serve to hinder collaboration with research institutions. Research institutions and public sector organisations occupy different spheres. Cognitive, organisational, institutional, social and sometimes geographical proximity gaps exist. Theoretically it is feasible to suggest by creating spaces and opportunities for collaboration between parties intermediaries may be able to assist in spanning these proximity gaps and in increasing the absorptive capacity of public sector organisations. Research into intermediaries, sometimes called “brokers”, has identified broker characteristics, factors that influence “broker” capacity and tools employed. In this project findings and models from earlier research are tested and developed in the new context.

In the study, researchers directly intervened in a natural setting to achieve both operational and research theoretical goals. A variety of methods were used to collect data; surveys, logs kept by intermediaries, interviews, and participant observation in meetings. Each county represents a separate case.

Three different approaches to the activity of intermediation, each employing different broker tools are used and compared in the study. The approaches are termed *exploring*, *targeting and networking*. The intermediaries in County A have adopted a systems approach. Surveys have been used to **explore** “end-user” knowledge, attitudes and perceived needs and to establish a portfolio of new contacts. A cluster of municipalities is being established. Intermediaries in County B sought to establish **target** projects by matching municipalities with research institutions. The intermediaries first took contact with chosen municipalities to access needs and then contacted researchers with interest in the particular felt. The next step was to arrange meeting places, so called *dialogue conferences* to facilitate collaboration. The approach has resulted in the establishment of a number of collaborations but is dependent on individual broker capacity. County C is a region with well-established networks between regional players in triple helix constellations. Intermediaries focused on exploiting and strengthening existing

networks by attending and organizing conferences and meeting places to further promote dialogue. A number of projects have resulted from the strategy.

The central conclusions of the project relate to the strategic approaches to the activity of mediation, to the different activities and tools employed by the intermediaries, to the personal expertise and profile of the intermediary and more generally to the contribution of intermediation and intermediaries in an innovation system perspective

The study is exploratory but results suggest that all intermediation approaches have operational potential. The chosen strategy should be adapted to local premises and conditions and to the competence of the broker involved. Municipalities have often little experience in working with research institutions. This demands an open approach characterised by a willingness to listen but at the same time the ability to identify possibilities for co-operation and to promote these.

The operative part of the project aimed, in part, to mobilise project applications to Regional Research Fund West Norway. Municipalities require concrete advice and guidance to meet the demands inherent in such application processes. Competence brokers need knowledge and experience from research in order to be able to assist in these processes, especially perhaps in regards to the formulation of research questions.

The operative part of the project had also a higher goal, to contribute to the building of regional innovations systems. This implies the establishment of lasting and long term relationship between municipalities and research institutions. Such relations are built over time and are dependent on dialogue processes. A short term application process is a “mean” rather than an “end” and this should be borne in mind.

Models and theories applicable to private sector innovation processes are not automatically transferable or useful in the context of the public sector. Theoretical models of intermediation need to be further explored and developed to incorporate and allow for factors pertaining to the public sector. One emerging factor is the difference in operational tempo between public organisations, private sector and research institutions. Another factor that surfaces in the study is the different motivations and incentives operating in the public sector.

The project has provided insights into innovation needs and challenges in the public sector and the possible role intermediaries may play in introducing and promoting a research based approach to meeting these challenges. More broadly the project has considered paths and the obstacles therein to establishing regional innovation systems in which both research institutions and municipalities are actively engaged.

1 Innledning

Denne rapporten er bygget opp ved at kapittel 1 presenterer innholdet og strukturen i rapporten. Kapittel 2 gir en omfattende beskrivelse av prosjektet i en populærvitenskapelig stil og inneholder prosjektmål, forskningsspørsmål, den valgte metodikk, samt de viktigste resultater og konklusjoner. Den siste delen av kapittel 2 er viet til en beskrivelse av hvordan prosjektets aktiviteter og resultater er blitt kommunisert til bredere publikum. Prosjektet har lagt vekt på formidling fordi dette er sett på som et viktig bidrag til å nå de operative målene for prosjektet. Kopier av de viktigste formidlingstiltakene finnes som vedlegg.

De tre følgende kapitler, 3, 4 og 5, inneholder detaljerte rapporter fra hver av de tre fylkene som er involvert i prosjektet. Kapittel 4 omtaler prosjektet i Hordaland og er skrevet av Jens Kristian Fosse, Høgskolen i Bergen. Kapittel 5 omtaler prosjektet i Rogaland og er skrevet av Mary G. Billington, IRIS og kapittel 6 omtaler prosjektet i Sogn og Fjordane og er skrevet av Øyvind Heimset Larsen, Vestlandsforskning.

Rapporten avsluttes med en rekke vedlegg. Vedlegg A inneholder en kopi av den vitenskapelige artikkel som nylig ble presentert på konferansen « The International HELIX Conference 2013: Linköping University June 2013». Artikkelen analyserer de verktøyer som kompetansemeglere anvender og tilknyttede aktiviteter og tolker dette i forhold til teoretiske modeller og rammeverket for prosjektet. Vedlegg B inneholder en kopi av presentasjonen på konferansen « HELIX Conference 2013: Linköping University June 2013» utarbeidet av Jens Kristian Fosse, Høgskolen i Bergen. Vedlegg C inneholder en kopi av en presentasjon på «Møte om Forskingsarbeid i kommunal sektor» organisert av Regionalt forskingsfond Vestlandet, Bergen, 31. jan 2013. Vedlegg D inneholder en kopi av presentasjonen på HSS13 konferansen «Høgskoler & samfunn i innovativ samhandling» Trondheim, juni 2013 utarbeidet av Øyvind Heimset Larsen.

Vi har valgt å strukturere rapporten på denne måten av to hovedårsaker:

Vi tror at gjennom en mer populærvitenskapelig presentasjon av hovedtrekk og resultater at rapporten vil være tilgjengelig for et bredere publikum. Den mer teoretiske analyse som er av interesse for noen er presentert i den vitenskapelige artikkelen som finnes i Vedlegg A.

Prosjektet har bevisst operert med ulike strategier i de forskjellige fylkene. De varierende geografiske og demografiske kontekster reflekteres i ulike behov i de involverte kommunene. Dette er også viktige faktorer som blir vurdert ved kompetansemeglernes valg av passende og hensiktsmessige operative strategier. Ved å presentere en detaljert beskrivelse av prosjektets aktiviteter og operasjonelle modus i hvert av fylkene, vil de ulike strategier og de ulike utfordringer kommer tydeligere fram.

2 Prosjekts felles-rapport

2.1 Bakgrunn

2.1.1 Politikk og behov

Innovasjon har alltid vært sentralt for verdiskaping og utvikling av velferdssamfunnet. I St. meld. nr.7 (2008-2009) ”Et nyskapende og bærekraftig Norge” blir behovet for innovasjon også i offentlig sektor satt på dagsorden. Det står: «Regjeringens innovasjonspolitikkk skal fremme bærekraftig verdiskaping i norsk økonomi, blant annet ved at: Regjeringen styrker innovasjonsevnen i offentlig sektor». (Det Kongelig Nærings- og handlesdepartement, 2009, p. 6). Forskningsrådet ser også behov for å styrke kunnskap om innovasjon i offentlig sektor og til å bidra til utvikling av et innovasjonssystem hvor forskning utnyttes fullt. (Norges Forskningsrådet, 2012) Kommunesektorens rolle i innovasjon i offentlig sektor omtales i en del offentlige utredninger.

Det er ingen tvil om at norske kommuner står i dag overfor en rekke utfordringer med behov for å finne nye og innovative løsninger, og det forventes at dette behovet vil øke i fremtiden ettersom flere oppgaver blir overført fra statlig til kommunal sektor. Innbyggerne forventer at den raske utviklingen innen teknologi som samfunnet opplever generelt vil bli speilet i de standarder og effektivitet av tjenester levert av kommunene.

Felles utfordringer på kommunenivå er mange og kan være f.eks. knyttet til bruk av IKT og teknologi, rekruttering av kvalifisert arbeidskraft, den forventet økning i i antall eldre mennesker (eldre bølgen), kompetanseutvikling, utvikling av kommunale kvalitetssikringssystemer og rettferdige økonomiske fordelingsmodeller.

Samhandlingsreformen setter særlig store krav til den kommunale helsesektoren. Også skolesektoren står overfor mange og delvis nye utfordringer i forbindelse med reformer og med utvikling i samfunnet generelt. På Vestlandet er høy arbeidsinnvandring et samfunnsmessig trekk som påfører både skole- og helsesektorene nye oppgaver. Samtidig har kommunene mange ulike krav og målsettinger de skal forholde seg til både på lokalt og nasjonalt nivå, og de opererer med stramme budsjetter.

Resultater fra en pilotundersøkelse, sendt til offentlige aktører, inkludert kommunene, om innovasjon i offentlig sektor indikerer at den offentlige sektor i Norge holder et generelt høyt innovasjonsnivå. (Foyen, 2011, p. 4). Om lag 45 % av de kommunale enhetene som svart på undersøkelsen hadde introdusert nye tjenester i løpet av de siste to år. Helse/sosial og pleie/omsorg var områder med høy innovasjonsaktivitet og her var innbyggere de viktigst samarbeidspartnere. Bare 4,2 % av kommunene generelt i undersøkelsen så på universiteter og offentlige forskingsinstitutter som svært viktige samarbeidspartnere i innovasjonsaktivitet. Her var det imidlertid en forskjell internt i kommunene. Innenfor kommunenes helsetjenester så 35 % av respondenter på universitetet og offentlige forskingsinstitutter som svært viktig samarbeidspartnere (Foyen, 2011, p. 21). Funnen er bekreftet i en annen rapport om innovasjon i norske kommuner (Teigen, Skjeggedal, & Skålholt, 2010). Denne rapporten konkluderer med at kommunene er innovative, men at de innovasjonspolitiske virkemidlene er svake. Dersom det finnes virkemidler, ser de ut til å være dårlig utnyttet. Det er særlig behovet

for innovasjonspolitiske virkemidler spesielt tilpasset kommunesektoren (Teigen et al., 2010).

På oppdrag fra Kommunesektorens organisasjon, KS, gjennomførte «NORUT samfunnsforskning» en undersøkelse av innovasjonsprosesser i 7 kommuner (Ringholm, Aarsæther, Bogason, & Ellingsen, 2011). Potensialet for samarbeid med både interne og eksterne aktører er lite utnyttet men samarbeid kan gi nye tilganger og uventende utfall. Rapporten påstår at tillit er en del av grunnlaget for å gå inn i innovasjonsprosesser, og at tillit er videre utviklet og forsterket gjennom prosessene.

Regionalt forskingsfond Vestlandet har også erfart at det i mange tilfeller er lite gjensidig kunnskap om ressurser og behov mellom kommunal sektor og forskingsmiljøene

2.1.2 Om VRI

Over mange år har et stor offentlig støtteapparat blitt bygget opp for å støtte innovasjon i privat sektor. En rekke av disse initiativene er utformet spesielt for å støtte samarbeid mellom privat sektor og forskningsinstitutter. Programmet Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI) er ett av disse. VRI er Forskningsrådets særlig satsing på innovasjon gjennom samhandling. VRI skal utvikle kunnskap om og evne til samhandlings- og innovasjonsprosesser i regionene, og fremme forskningsbasert innovasjon i norsk nærings- og arbeidsliv (Norges Forskningsråd, 2010). Siden oppstart i 2007 har VRI-programmet bidratt til økt samarbeid mellom bedrifter og forskningsmiljøer på fylkesnivå, nasjonalt og til dels internasjonalt. Ett av hovedvirkemidlene i VRI er kompetansemegling.

2.1.3 Om kompetansemegling

Kjært barn har mange navn.

Hva er en kompetansemegler? En *kompetansemegler* er en som driver med *kompetansemegling*. Kompetansemegling er en anerkjent aktivitet med en lang historie. Howells (2006) refererer til rollen spilt av mellommenn i ull, tekstil og -og landbruksnæringen i Storbritannia i 16., 17., og 18 århundrer. Rollen er godt dokumentert i litteraturen, se f.eks: (Billington, 2012 ; Gould & Fernandez, 1989; Grøsfjeld, Molven, & Rangnes, 2011; Hine, Parker, & Ireland, 2010; Howells, 2006; S. E. Jakobsen & Stensheim, 2007; Kirkels & Duysters, 2010; Kodama, 2008).

Kjært barn har mange navn. Figur 2-1 under viser noen av betegnelse funnet i litteraturen.

Figur 2-1 Kjært barn har mange navn -Kompetansemegling



Mardsen (1982, p. 202)) definerer megling som:

“as a process by which intermediary actors facilitate transactions between other actors lacking access to or trust in one another”

Kompetansemegling er et viktig virkemiddel i VRI. Oppnevnte kompetansemeglerne oppsøker aktivt bedriftene med mål om å formidle kontakt med forskningsmiljøene og å gi råd om utforming av konkrete samarbeidsprosjekt mellom bedrift og FoU-institusjon (Grøsfjeld et al., 2011). En typisk kompetansemegler har lang erfaring fra bransjen, god faglig kompetanse og personlige egenskaper som vekker tillit hos bedriftene og kompetansemiljøene (Grøsfjeld et al., 2011; Kirkels & Duysters, 2010). En viktig del av arbeidet med bedriftene er å veilede og gi råd i forhold til det eksisterende virkemiddelapparatet. Kompetansemeglingsmodellen som er brukt i VRI-programmet har blitt utviklet gjennom en lang tradisjon for kompetansemegling i norsk innovasjonsprogrammer (Grøsfjeld et al., 2011; S.-E. Jakobsen et al., 2012; S. E. Jakobsen & Døving, 2006; S. E. Jakobsen & Stensheim, 2007).

Formålet med dette prosjektet er å utvikle og testet en liknende modell med tanke på å fremme innovasjon i kommunal sektor.

2.2 Prosjekt mål

Prosjektet var ambisiøst med både operasjonell aktivitet og forskningsmål. Prosjektet har brukt kompetansemegling som et virkemiddel til å fremme forskningsbaserte innovasjons- og utviklingsprosesser i den offentlige sektor med særlig vekt på kommunale helse- og omsorgstjenester og skole. Prosjektet har undersøkt hvordan man skaper og støtte samhandling mellom kommunale aktørene i helse-, omsorgs- og

skolesektorene og forskningsmiljøer, og hva som står til hinder og hva som fremmer slik samhandling. Samtidig har prosjektet gjennom dette arbeidet analysert og videreutviklet kjente teoretiske modeller av kompetansemegling.

Prosjektet har hatt også som siktemål å øke forståelsen av innovasjonsprosessene i kommunene. Det er grunn til å tro at innovasjonsprosesser i offentlig sektor kan forløpe annerledes enn innovasjonsprosesser i den private sektor og lærdom fra studier og prosjekter i den private sektor kan ikke uten videre overføres. Prosjektet gav en mulighet til å utprøve og tilpasse virkemidlene som er i bruk i det bedriftsrettede VRI-prosjektet til bruk i offentlige sektor.

2.2.1 Prosjektmål

Prosjektmål ble formulert som.

1. Å kartlegge hvilke former for samarbeid som allerede er i gang mellom kommuner og forskningsmiljøer og erfaringer med disse.
2. Å avklare gjennom dialog med kommunene, forskningsbehov og forskningsinteresse, samt belyse samarbeidsområder med utviklingsmuligheter.
3. Å undersøke mulighetene for forpliktende samarbeid mellom forskningsmiljøene og kommunal helse- og omsorgstjeneste og skole.
4. Å identifisere relevante forskningsmiljøer og knytte disse til konkrete behov og til prosesser i kommunal sektor.
5. Å beskrive en strategi for å fremme samarbeid mellom forskningsmiljøene og aktører i den kommunale sektoren, som kan utløse innovasjons- og utviklingsprosesser

2.2.2 Forskningsspørsmål

Følgende forskningsspørsmål var knyttet til målene.

1. Hvilke forskningsbehov og forskningsinteresser relatert til hvilke utfordringer i skole- og helse- og omsorgssektorene har kommunene, og på hvilke måter er det mulig å utvikle samarbeid mellom kommunene og forskningsmiljøene? (knyttet til delmål 1 & 2)
2. Hvilke forskningsmiljøer er involvert i forskningsprosjekter eller har relevant oppbygget kunnskap som kan knyttes til konkrete behov og interesser i kommunal sektor? (knyttet til delmål 4)
3. Hva står til hinder for og hvordan kan forpliktende samarbeid mellom forskningsmiljøer og kommunene bli utløst og hvilken rolle kan kompetansemeglerne spille i dette samarbeid? (knyttet til delmål 3)
4. Hvordan kan kompetansemegler- og ”triple helix”-modellene knyttet til innovasjon i private sektor tilpasses for utvikling og analyse av innovasjonsprosesser i offentlig sektor? (knyttet til delmål 5)

Etter en diskusjon med referansegruppen bestående av 5 rådmenn, en kommunaldirektør og en representant fra KS regionalt (rådmannsgruppen) i oppstartsmøtet ble det bestemt i samråd med oppdragsgivere ikke å gjennomføre en bred undersøkelse for å kartlegge eksisterende forskningsbaserte prosjekt og samarbeid i kommunene. Det finnes i dag et mangfold av prosjekter, både stor og små. Å prøve å kartlegge alle er en vanskelig og uoversiktlig oppgave, og dette var ikke sett som et hovedmål med dette prosjektet. Men likevel mener prosjektteamet at det er særlig behov for å se videre på et digitalt kartleggings verktøy som gir en oversikt og er tilgjengelige for alle. En oppdatert oversikt over prosjekter kan bidra aktivt til erfaringsdeling og samarbeid på tvers av kommuner. Gjennom et slikt verktøy kan kommunene legge inn informasjon om egne prosjekter og behov, og få informasjon om andre prosjekter og mulige samarbeidspartnere. FoU institutter kan også finne relevante forskningsfelt. Det eksisterer i dag webbasert nettverk som f.eks. Enterprise European Network¹ rettet mot privatsektor som kan fungere som en mulig modell.

2.3 Metodikk

2.3.1 Tilnærming

Studien kan beskrives som intervensjonsforskning. I intervensjonsforskning griper forskere direkte inn i en naturlig setting med et bestemt mål og deretter observerer prosessene og konsekvensene av intervensjonen. Prosjektet har opererte i tre fylker, og disse representerer tre case. Helse- og omsorgssektor og skolesektor har vært var target sektorer for prosjektet i hvert fylke. En rekke metoder har blitt brukt til å samle inn data. Disse inkluderer dokumentet studie, undersøkelse, deltakende observasjon, logger og feltnotater. Logger og feltnotater ble brukt i intervjuer og ved deltakelsen i møter mellom kommunene og forskningsinstitutter organisert av kompetansemeglere.

Data hentet via den elektroniske undersøkelsen ble analysert i frekvens tabeller ved hjelp av MS Excel arbeid ark. Dataene i logger og feltnotater ble diskutert i møter både innenfor og mellom de deltakende forskningsmiljøene. Temaer som var gjentakende og/eller fremtredende i tråd med våre problemstillinger ble notert og diskutert i forskergruppene.

2.3.2 Kompetansemeglerstrategier

Hvert fylket brukte bevisst en spesifikk meglerstrategi i prosjektet. Den valgte strategien ble bestemt og avgjort av mange faktorer som regional kontekst, kompetansen, kapasitet og nettverk til de involverte fagmiljøene, og nettverk, kompetanse og egenskaper hos oppnevnte meglere. Disse tre strategiene betegnes som *eksplorativ*, *målrettet* og *nettverk*. En operativ beskrivelse av hver strategi er gitt i

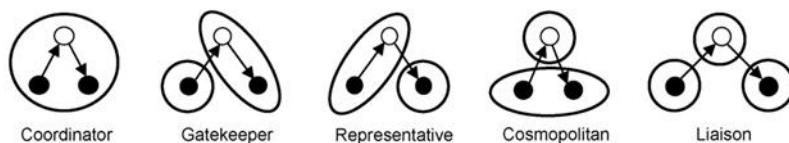
¹ <http://een.ec.europa.eu/about/mission> «A one-stop shop for all your business needs»

rapporten fra hvert fylke. En teoretisk analyse av hver strategi er gitt både i kapittel 2.4 og i den vitenskapelige artikkel som finnes som vedlegg.

Hver strategi kan plasseres inn i en modell for ulike meglerroller utviklet av Gould og Fernandez, (1989) og som er illustrert i figur 2-2.

Figur 2-2 Ulike meglerroller

- Coordinator: enhances interaction between members of the group he belongs to
- Gatekeeper: absorbs knowledge from a group and passes it to the group he belongs to
- Representative: diffuses knowledge of the own group to another group
- Cosmopolitan (Itinerant): mediates as an outsider between members of the same group
- Liaison: enhances as an outsider interaction between different groups



Kilde: Y. Kirkels and G. Dusters, *Research Policy*, vol. 39, no. 3 (2010), p. 377. Adapted from V. Gould and R. M. Fernandez, *Sociological Methodology* 19(1994).

Strategien «*eksplorativ*» er assosiert med både representant og gatekeeper roller i modellen. Strategien «*målrettet*» er forbundet med liaison rolle mens strategien «*nettverk*» er knyttet til koordinator rolle.

Alle tre forskningsinstitutter involvert i prosjektet har lang og solid erfaring med kompetansemegling som metode i privat sektor. Alle tre deltar også i programmet VRI. Valg av strategi har også vært påvirket av disse erfaringer.

2.4 Resultatene

2.4.1 Om utfordringer ved innovasjon i offentlig sektor

Prosjektet har frembrakt resultater på tre områder. Det kan rapporteres om resultater knyttet til *kartleggingen av kommunenes forskningsbehov og forskningsinteresser*, og om det finnes relevante forskningsmiljø for kommunenes behov og interesser. Videre er det i prosjektet gjennom den operative virksomheten avdekket *eksempler på barrierer for samarbeid og eventuelle roller for kompetansemegling* som støtte i prosjektutvikling. Til slutt beskrives noen resultater fra prosjektets forskningsdel. Her utvikles det et argument for *kompetansemegling som virkemiddel for forskningsbasert innovasjon i offentlig sektor*, og et grunnlag for en strategi for å fremme samarbeid mellom kommuner og forskningsmiljø.

2.4.2 Brukerstyrt forskning i kommunene

Kompetansemegling blir gjennomgående godt mottatt av kommunene som virkemiddel for å fremme samhandling med FoU-institusjoner. Samtidig er det behov for en relativt

grundig presentasjon av virkemiddelet innledningsvis i kontakten med kommunene for å skape en forståelse for kompetansemeglerrollen og målet om å fremme samarbeid mellom kommunene og forskningsmiljøene. Mange rapporter også at de opplever en økende forventning fra sektormyndighetene (departement, direktorat) om at kommunene i utvikler en kunnskapsbasert praksis, og etablerer tettere relasjoner til forsknings- og utdanningsinstitusjonene. Vi vil kort redegjøre for noen viktige observasjoner knyttet til kommunenes forskningsbehov og interesser, kommunens nettverk og FoU-relasjoner og om de FoU-institusjonene som har blitt involvert.

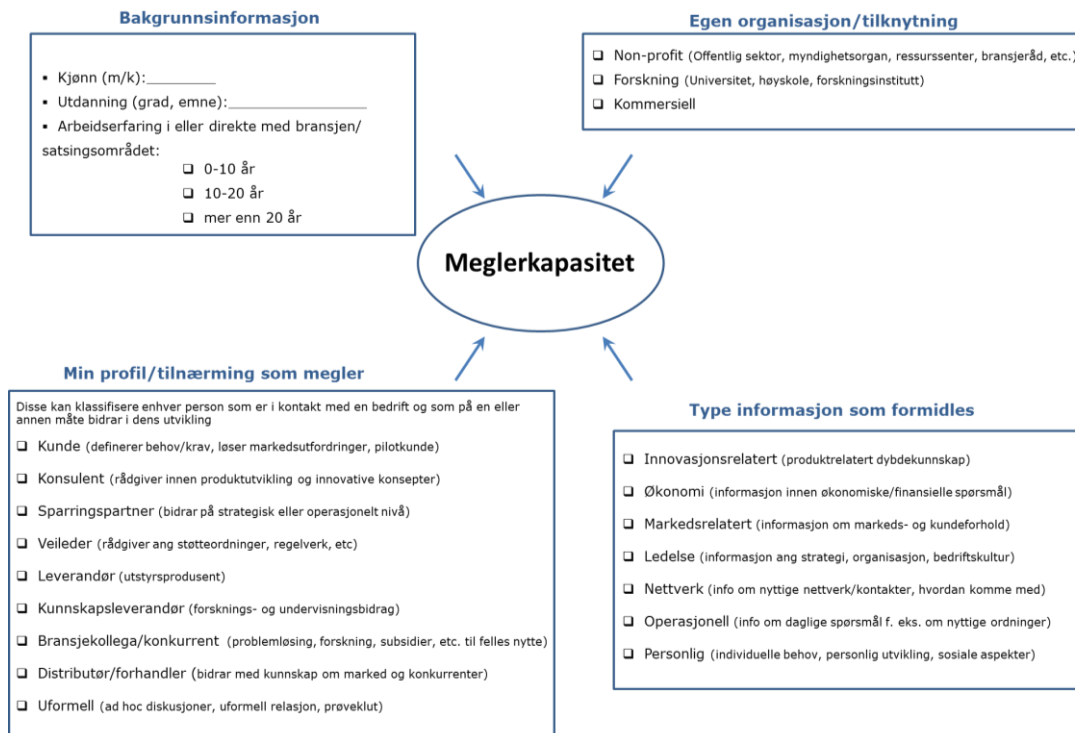
Mange kommuner knytter et FoU-behov til implementerings- og effektstudier. Dette er igjen knyttet til det å ta i bruk ny teknologi, innføre nye arbeidsformer eller gjennomføre organisatoriske endringer. Dette er igjen ofte nyheter som er utviklet av andre og som adopteres og tilpasses lokale forhold. Forskningsbehovet preges dermed av ønsket om følgeforskning eller evalueringer som kan dokumentere effekter og bidra til videre utvikling. Forskningsideene tar dermed utgangspunkt i lokale behov for dokumentasjon. Dette har to sider. På den ene siden er det uttrykk for et behov for utvikling av en kunnskapsbasert praksis for å styrke kvaliteten i kommunale tjenester og samtidig redusere usikkerhet med endringer. På den andre siden er disse forskningsideene i mindre grad problembaserte. Forskning blir dermed ikke direkte sett på som et bidrag i innovasjonsprosesser der nye produkter, produksjonsprosesser, tjenester eller organisasjonsformer skal utvikles. Dette har betydning for forskningsmiljøene, noe vi vil kommentere under.

Kommunene har også et begrenset nettverk til FoU-miljøene. De beskriver dette som en barriere for samarbeid og prosjektutvikling. Diskusjonen over synliggjør også at forskning er forstått av mange som studier av etablert eller ny praksis. I et innovasjonsperspektiv er det i større grad behov for en sterkere eksperimentell tilnærming. Dette står i motsetning til sentrale karakteristika med kommunene vi tidligere har beskrevet med fokus på lav risiko og forvaltning. I dette ligger det latent et problem for samarbeidet mellom kommune og FoU-institusjon. Kommunene må i større grad åpne opp for samarbeid i prosjekter som kan supplere lokal kunnskap og baserer seg på en refleksjon som utfordrer etablerte problemforståelser.

2.4.3 Virkemidler for forskningsbasert innovasjon i offentlig sektor

IRIS har i sitt forskningsarbeid med kompetansenekling mot privat sektor utviklet en modell basert på Kirkels og Duysters (2010) som fokuserer på meglerkapasitet (fig. 2-3). Modellen trekker inn *bakgrunnsinformasjon* om megleren (kjønn, utdanning, arbeidserfaring) og om institusjonell tilknytning (offentlig/non-profit, forskning eller kommersiell). Modellen beskriver videre *meglerens profil*, dvs. den tilnærming som megler inntar. Denne klassifiseringen omfatter enhver person som er i kontakt med en bedrift og som på en eller annen måte bidrar i dens utvikling og skiller dermed bl.a. mellom kunde/leverandør tilnærminger på den ene siden og tilnærmingen som veileder og sparringspartner på den andre siden. Videre beskriver modellen ulike *typer informasjon* som i hovedsak formidles i kontakten mellom megler og bedrift. Dette kan dreie seg om informasjon som i større eller mindre grad er innovasjonsrelatert.

Figur 2-3 Kompetansemeglermodellen (basert på Kirkels og Duysters, 2010)



 **IRIS** VRI-forskning 2011

Prosjektets operative aktivitet tok utgangspunkt i erfaringene de involverte kompetansemeglerne og de institusjonene de tilhørte hadde med kompetansemegling mot privat sektor. Kompetansemeglerne hadde noe varierende bakgrunn når det gjaldt utdanning og arbeidserfaring. Noen hadde erfaring fra arbeid med de prioriterte kommunale sektorene, andre hadde erfaring med kompetansemegling i privat sektor. Alle kompetansemeglerne representerte forskningsinstitusjoner. Til tross for ulikheter i utdanning og arbeidserfaring blant meglerne ser vi klare likheter når det gjelder meglernes tilnærming/profil og typer informasjon som ble formidlet basert på etterspørselen i kommunene.

Meglerne inntok i all hovedsak en veilederrolle i kontakten med kommunene. Denne rollen skiller seg fra andre tilnærminger, bl.a. en mer strategiske innovasjonsorientert tilnærming i form av en sparringspartner eller rådgivning i produkt-/tjenesteutvikling i form av konsulentrollen. Veilederrollen er mer orientert mot rådgivning om støtteordninger og regelverk og fokuserer først og fremst på muligheter basert på kommunenes egne behov og ressurser. Når det gjelder type informasjon som ble formidlet i kontakten med kommune er det i stor grad relatert til kompetansemegling som innovasjonsvirkemiddel og praktiske sider ved etablering av samarbeid med FoU-institusjoner. Mange kommuner var ukjente med dette, og det var nødvendig med grunnleggende informasjon om prosjektutvikling og administrasjon. Dette førte til at

kompetansemeglerne i mindre grad formidlet innovasjonsrelatert kunnskap som gikk dypt inn i utviklingsaktivitetene i kommune.

I de tilfellene dialogkonferanser ble brukt for å utvikle samarbeidet mellom kommuner og FoU-miljø endret kompetansemeglerrollen seg mer mot en fasilitatorfunksjon. Dialogkonferanser er et av verktøyene en kompetansemegler kan benytte. Hensikten med dialogkonferansene er å lage en møteplass for å samle innspill om behov og tiltak som bør prioriteres i utviklings- og endringsprosesser. Det er en form for strukturert, konsentrert og forpliktende møteplass med en inkluderende, involverende og deltakerorientert arbeidsform som fremmer tillit og redusere ulike former for avstand mellom partene.

I etableringen av samarbeid mellom kommunene og FoU-miljøene ble spørsmålet om tillit og nærhet sentralt. Mange kommuner uttrykte viktigheten av at forskeren har legitimitet faglig og god innsikt i praksisfeltet. Samtidig kom ønsket om at forskeren var tilgjengelig og lokalisert i regionen. Kommunene var dermed opptatt av nærhet, både geografisk og kognitivt (Boschma, 2005). Mens den geografiske nærheten gjelder absolutte og relativ (opplevd) avstand, handler kognitiv nærhet om betydningen av overlappende kunnskapsbaser som forutsetning for effektiv læring og kommunikasjon (se vedlegg 1 for en utvidet diskusjon).

2.4.4 Kompetansemegling som strategi for å fremme samarbeid

Et av prosjektets delmål var å beskrive en strategi for å fremme samarbeid mellom forskningsmiljøene og aktører i den kommunale sektoren, som kan utløse innovasjons- og utviklingsprosesser. Vi har i dette arbeidet tatt utgangspunkt i kompetansemeglerpraksisen og basert oss på at *“further qualitative research can complement this investigation by taking an in-depth look at what brokers actually do”*. (Kirkels & Duysters, 2010, p. 384)

I dette prosjektet har vi brukt tre ulike strategier i de tre fylkene. Strategiene ble valgt på grunnlag av kompetansen og nettverkene ved de FoU-miljøene som inngår i prosjektet og kontekstuelle forhold. I tabell 2-1 gis en oversikt over de ulike strategiene og innholdet i disse.

Tabell 2-1 Kompetansemeglingsstrategi i tre fylker

Megler-	Hordaland	Rogaland	Sogn og Fjordane
Strategi	Eksplorativ	Målrettet	Nettverk
Tilknytning	Høyere utdanningsinstitusjon	Uavhengig non-profit forskningsinstitutt	Uavhengig non-profit forskningsinstitutt
Kjennetegn	Privat sektor innovasjon Utdanning og nettverk	Helse / velferd / skole Sektor kunnskap og erfaring	Privat sektor innovasjon Etablert lokale nettverk
Arbeidsstil	Lag Mange til mange, sluttbruker drevet	Individuell Sluttbruker drevet	Individuell Sluttbruker drevet
Verktøy	Survey, møter, workshop	Dialogkonferanse, eget nettverk	Dialogkonferanser, etablerte lokale nettverk
Model	Representant	Liaison	Koordinator

Hordaland fylke – Eksplorativ strategi

Strategien kan beskrives som en åpen og inviterende tilnærming med målsetting om å nå frem med informasjon om virkemiddelet kompetansemegling og kartlegging av interessen for videre samarbeid. Se kapittel 3 for en presentasjon og drøfting av denne strategien.

Rogaland fylke – Målrettet strategi

Strategien la til grunn en direkte og målrettet oppfølging hvor det ble opprette kontakt med aktører i utvalgte kommunene og deretter ble disse koblet til aktører i forskningsmiljøene. Se kapittel 4 for en presentasjon og drøfting av denne strategien.

Sogn og Fjordane fylke – Nettverk strategi

Strategien tok utgangspunkt i etablerte lokale nettverk og bidro med kompetansemegling opp mot prosjektidéer som ble fanget opp i dette nettverket. Se kapittel 5 for en presentasjon og drøfting av denne strategien.

2.5 Konklusjoner

Prosjektet «Kompetansemegling for å fremme innovasjon i offentlig sektor: erfaringer fra tre fylker» har gitt operativ erfaring om bruk av kompetansemegling som innovasjonspolitisk virkemiddel i kommunal sektor. Den viktigste erfaringen er at det er behov for et slikt virkemiddel tilpasset kommunal sektor og mulighetene der. Det innebærer at virkemiddelet ikke ukritisk overføres fra ett praksisfelt til et annet. Kompetansemegling har over lang tid blitt utviklet som et innovasjonspolitisk systemvirkemiddel for å øke innslaget av forskningsdrevet innovasjon i privat sektor. Innovasjonspolitikken baserer seg igjen på teori som er utviklet på grunnlag av innovasjonsprosesser i bedrifter og systemer. Et velfungerende virkemiddel som bidrar til innovasjon i offentlig sektor må ta utgangspunkt i offentlig utviklingsarbeid og forståelse av innovasjonsprosesser i offentlige virksomheter.

Denne rapporten beskriver noen erfaringer fra arbeidet med å prøve ut kompetansemegling som virkemiddel. Disse erfaringene gir et innblikk i muligheter og begrensinger for bruk av virkemiddelet, men bør videre følges opp av kunnskapsutvikling om de dominerende innovasjonsmodellene i offentlig sektor (se bl.a. Ringholm, Aarsæther, Bogason og Ellingsen 2011).

Resultatene fra prosjektet er organisert i to deler, en om den operative aktiviteten og en annen om ny kunnskap om kompetansemegling i offentlig sektor.

Viktige erfaringer fra den operative delen av prosjektet:

- Virkemiddelet ble godt mottatt i kommunene, men det var et stort informasjonsbehov for å forklare innholdet
- Det var et betydelig behov for å tilpasse kompetansemeglingsarbeidet til lokale kontekster
- Kompetansemeglerne registrerte store forventninger lokalt om at lokal og ekstern kunnskap ble balansert i kontakten mellom kommune og FoU-miljøene
- Forholdet til tid er ulikt i kommunene og i FoU-miljøene. Mens erfaringene fra privat sektor er at det er bedriftene som har størst krav til rask prosjektgjennomføring er det i offentlig sektor oftere FoU-miljøene som ønsker raskere prosesser

Ny kunnskap om kompetansemegling i offentlig sektor:

- Det er et behov for å kombinere ulike strategier i tilnærmingen til kommunene. For å nå kommuner som i liten grad har erfaring eller nettverk til FoU-miljø kreves det åpne og inviterende strategier. Samtidig er det et behov for en målrettet innsats mot de initiativene og behovene som løftes frem fra kommunene. Det er også viktig å fremme virkemiddelet i etablerte nettverk mellom kommuner og FoU-miljø for å bidra til konkret prosjektutvikling
- Hensikten med kompetansemeglingsarbeidet i kommune var mobilisering av søknader inn til Regionalt Forskningsfond Vestlandet. I prosjektene er det krav om forskningsinnhold og kvalitet. I denne sammenheng har det vært nødvendig

at meglerne innehar forskningskompetanse for å veilede og sikre nødvendig kvalitet i prosjektsøknadene

- I et systemperspektiv vil varig samhandling mellom kommunen og FoU-institusjoner være viktig. Arbeidet med å utvikle gode innovasjonssystemer tilpasset kommunal sektor må ha et langsiktig perspektiv. Det er nødvendig med en balanse mellom den mer kortsiktige mobiliseringen av søknader til Regionalt Forskningsfond og utvikling av langsiktig samhandling og velfungerende nettverk

2.6 Formidling

I gjennomføringen av dette prosjektet har vi plassert et sterkt fokus på formidling både til det vitenskapelige samfunnet og til aktører i offentlig sektor. Som en del av aktiviteten har prosjektet blitt presentert på en viktig nasjonal arena for samhandling mellom høyskoler og samfunn (Høyskoler & samfunn i innovativ samhandling 2013, Trondheim). Prosjektet ble også presentert på ”The International Helix Conference 2013, i Linköping, Sverige”. Denne kommunikasjonen kan sees som en del av en operativ strategi for å bygge broer over avstandene (se seksjon 2.4) mellom de to sektorene. De teoretiske forskningsspørsmål er også besvart gjennom den vitenskapelige artikkel utarbeidet til den internasjonale konferansen.

3 Rapport Hordaland

3.1 Fokus i Hordaland

Arbeidet med prosjektet i Hordaland fylke tok utgangspunkt i en åpen og inviterende tilnærming. Det ble derfor utformet en kort survey som ble sendt til kommunene med det formål å kartlegge interessen for samarbeid med FoU-miljø og forskningsbehov. Hensikten med surveyen var tredelt, for det første ville vi få kunnskap om kommunenes eventuelle erfaringer med tidligere eller pågående FoU-prosjekter, for det andre ville vi få kunnskap om opplevde barrierer for samarbeid mellom kommuner og FoU-institusjoner og for det tredje ville vi markedsføre kompetansemegling som virkemiddel og mulighet for hjelp i utvikling og etablering av et FoU-prosjekt. Tilnærmingen kan karakteriseres som *eksplorativ* ved at det først og fremst var kommunenes interesse for videre kontakt med en kompetansemegler som sto i fokus, basert på informasjonen om Regionalt Forskningsfond Vestlandet og ønske om å fremme søknader fra kommunene i regionen

Til forskjell fra fylkene Rogaland og Sogn og Fjordane har Hordaland ikke ett regionalt oppdragsfinansiert forskningsinstitutt med lange tradisjoner og godt utviklede nettverk mot offentlig sektor, men flere mer spesialiserte oppdragsforskingsmiljø med varierende relevans og kontakt med kommunene i fylket. Men samtidig preges Hordaland fylke av et mangfold når de gjelder utdannings- og forskningsmiljø. Noen store høyere utdanningsinstitusjoner som Universitetet i Bergen, Høgskolen i Bergen og Høgskolen Stord/Haugesund representerer mange relevante fagområder for kommunal sektor.

I tillegg til den nevnte surveyen ble de respondentene som ønsket ytterligere informasjon eller kontakt fulgt direkte opp. Oppfølgingen ble enten gitt i form av ytterligere informasjon om prosjektet og kompetansemeglingsvirkemiddelet eller i noen sammenhenger knyttet opp til konkrete ideer til forskningsprosjekter. Der det kom frem konkrete ideer og behov ble disse videreutviklet og samarbeid med FoU-miljø initiert i arbeidet med prosjektsøknader til RFF Vestlandet.

Kompetansemeglingsaktiviteten ble utøvd både overfor enkeltkommuner og grupper av kommuner. En generell erfaring er at kontakten mot grupper av kommuner i større grad innebar informasjon om muligheter og ordninger, mens kontakten mot enkeltkommuner innbar et sterkere innslag av opplæring i prosjektutvikling og søknadsadministrasjon.

3.2 Prosjektorganisering og prosjektaktiviteter

I Hordaland ble prosjektet gjennomført av Senter for nyskaping ved Høgskolen i Bergen med inkludering av fagmiljø ved avdeling for helse og sosialfag. Miljøet ved Senter for nyskaping har lang erfaring fra kompetansemegling mot privat næringsliv. I dag er kompetansemeglingen mot private bedrifter og bedriftsnettverk knyttet til aktiviteten i Norges forskningsråds VRI program (Virkemidler for regional FoU og innovasjon). Miljøet ved Høgskolen i Bergen har liten erfaring i å drive kompetansemegling mot offentlig sektor. Når det gjelder kommunal næringsutvikling har Senter for nyskaping et godt nettverk til kommunene i Hordaland gjennom kursaktivitet rettet mot etablererveiledertjenesten i kommunene. Relasjonene til kommunesektorene skole og

omsorg er derimot relativt svake. Utover høgskolens egne miljøer innen lærer- og helse-sosial avdelingene har Senter for nyskaping også begrenset kontakt med FoU-miljø innen disse fagområdene.

Utfordringene for kompetansemegling i kommunene i Hordaland var dermed tredelt. For det første måtte innretningen av kompetansemeglingsaktiviteten tilpasses offentlig sektor basert på en antagelse av forskjeller mellom privat og offentlig sektor. For det andre måtte det etableres kontakt med kommunene og relevante personer innen de to prioriterte sektorene for å avdekke eventuelle behov og interesse. For det tredje måtte det etableres nye kontakter mot relevante FoU-miljø utover høgskolens egne miljøer i forbindelse med prosjektetablering og søknadsprosesser.

3.2.1 Kartlegging av interesse og behov

Hensikten med kartleggingen var for internt bruk å identifisere og følge opp aktuelle kommuner som ønsket ytterligere informasjon om kompetansemegling og mulighetene i regionalt forskingsfond.

En surveyundersøkelse (Questback) ble sendt ut til alle kommunene i Hordaland (32 kommuner, ekskl. Bergen kommune). Undersøkelsen ble sendt til representanter fra utdanningsseksjonen og helse/omsorg, det vil si kommunalsjefer/tjenesteledere/sektorsjefer der det fantes. Der lederne for tjenesteområdene ikke kunne identifiseres ble surveyen sendt til rådmennene, som svarte for begge sektorene. Undersøkelsen ble sendt til totalt 54 respondenter (32 kommuner). 5 meldte seg av gjennom avmeldingslinken i spørreskjemaet. Vi fikk totalt 19 svar (av totalt 49).

3.2.2 Kontakt med kommunene

Basert på kartleggingen svarer 11 av respondentene at de er «interessert i å delta i, eller bestille, forskning». 8 svarer at de «vet ikke». På spørsmål om kommunen er interessert i å få hjelp til å jobbe videre med eventuelle forskningsideer og eventuelt å etablere samarbeid med forskningsinstitusjoner svarer 15 respondenter (av 19) ja. Med bakgrunn i denne tilbakemeldingen ble det etablert kontakt gjennom e-post og telefon med utvalgte kommuner. Denne kontakten ble fulgt opp i møter/workshop.

Det første møtet inneholdt en grundig orientering om kompetansemegling og dette aktuelle prosjektet, om oppmerksomheten rundt innovasjon i offentlig sektor, resultatene fra kartleggingen i Hordaland og om Regionalt forskingsfond Vestlandet. Det ble utarbeidet en presentasjon (ppt) som ble gjennomgått. Møtet handlet videre om kommunens utviklingsarbeid innen den aktuelle sektoren, eventuelle relasjoner til FoU-miljø og om eventuelle tema for FoU-prosjekter.

I noen tilfeller lå det til rette for å samle flere kommuner for å gi tilsvarende informasjon og innlede diskusjon om eventuelle forskningsbehov. I ett tilfelle gjaldt dette kun informasjonsformidling, mens i et annet ble kompetansemeglingsaktiviteten og informasjonen om prosjektutvikling og finansieringsmuligheter gitt til flere

kommuner som del av en temaworkshop innen velferdsteknologi organisert av Høgskolen Stord/Haugesund (figur 3-1).

Figur 3-1 Workshop i omsorgsteknologi - Sunnhordland

Velkommen til
Workshop på Campus Rommetveit:
Velferdsteknologi "Frå idé til prosjekt"

Praktisk informasjon:
Tid: 7. mai kl. 11.00 – 15.30
Stad: Høgskolen Stord/Haugesund, Campus Rommetveit.

Program:

11.00 – 11.10: Innleiing v/Leif-Steinar Aifsvåg.
11.10 – 11.40: **Nina Østensjø Borrevik**, prosjektleiar i **Athena**:
Kreative øvingar i forkant av **workshop**.
11.40 – 12.10: Lunsj.
12.10 – 12.50: **Jens Kristian Fosse**, prosjektleiar ved Senter for nyskaping, **HIB**:
Kompetansemekling: frå idé til prosjekt.
12.50 – 13.00: **Stord Kommune**:
Kva tenkjer dei tilsette i kommunen at velferdsteknologi kan nyttast til?
13.00 – 13.10: **Sunnhordland Kraftlag**:
Status for utrustning av sengerom på sjukepleiesenteret/HSH.
13.10 – 13.30: **Sturle J. Monstad**, prosjektleiar for THOM (Teknologi i helse- og omsorg), **HIB**:
Historia om Omsorgsteknologi ved **Høgskolen** i Bergen.
13.30 - 13.40: **Følelseskø og fortidskrinnar**.
13.40 – 14.50: Gruppearbeid
14.50 – 15.30: Oppsummering

"Kompetansemekling": vil aktivt bidra til auka **oppkøps** og utviklingsbasert innovasjon i norsk næringsliv, auka samspel mellom regionale aktørar og til å sjere **lockdown** utfordringa til betre samarbeidspartnarar for næringslivet."

 HØGSKOLEN STORD/HAUGESUND

3.3 Refleksjon om prosess

Det generelle inntrykket fra kontakten med kommune i Hordaland er at det er interesse hos mange for å utvikle forskningsprosjekter basert på deres egne behov og med klart relevans for de ulike praksisfelt som inngår i kommunes virksomhet. Men kommunene har liten erfaring med å nyttiggjøre seg av virkemidler som kan støtte opp om denne interessen for samarbeid med FoU-miljø. Tidlige studier som påpeker at de innovasjonspolitiske virkemidlene rettet mot offentlig sektor er lite utviklet og utnyttet (Teigen, Skjeggedal, & Skålholt, 2010) bekreftes dermed gjennom kontakten med Hordalandskommunene.

3.3.1 Om kontakten med kommunene

Kommune ble som nevnt først kontaktet gjennom en elektronisk survey/kartlegging. I denne kartleggingen ble det det spurt om barrierer for å igangsette forskningsprosjekter (se tabell 3-1), i tillegg til interessen for eventuelt å komme i gang med forskningsaktivitet. De som svarte på denne undersøkelsen gir sterkt uttrykk for at mangel på tid gjør det vanskelig å få til forskningsprosjekter. Samtidig uttrykker de en usikkerhet når det gjelder hva de kan forvente å få ut av et eventuelt forskningsprosjekt.

Også mangel på kontakter og kjennskap til hva forskningsmiljøene kan bidra med ser ut til å begrense forskningsaktiviteten.

Tabell 3-1 Opplevde hindringer (gjennomsnitt, skala 1-5)

Kor einig/uenig er du i følgjande utsagn knytt til kva som vanskeleggjer N=19 deltaking i/bestilling av forskning for dykk?	
Mangel på tid er vanskeleggjerande	3,95
Vi er usikre på kva vi kan forvente å få tilbake	3,74
Vi har ikkje kontaktar i forskingsmiljø	3,53
Vi har dårleg kjennskap til kva forskingsmiljøa kan bidra med	3,42
Dårleg økonomi er vanskeleggjerande	3,26
Vi veit ikkje kva vi eventuelt vil forske på	3,20
Forsking kan vere vanskeleg å forstå	2,42
Vi har dårlege erfaringar frå tidlegare	1,63
Vi har ikkje behov for forskning	1,42

I undersøkelsen gav også respondentene uttrykk for flere utfordringer og begrensninger. For det første pekes det på at forskning er et heller ukjent område: «*Forskning er eit heller ukjent område i omsorgssektoren (trur eg) - det er klart det må vera eindel ein kan forska på og innen denne sektoren.*» Andre peker på at søknadsprosessen er en terskel, og at det er begrenset kompetanse om dette i kommunene: «*Ein terskel for dette, er at søknadsprosessen om forskningsmidlar er for høg. Mange kommunar har rett og slett ikkje kompetanse eller tid til å gå gjennom slike søknadsprosessar.*» Utfordringen knyttet til tid og travle hverdager bekreftes også: «*Dette er utfordrande. Som leiar veit ein ofte kva ein burde forske på, men i ein travel kvardag er dette noko som lett vert nedprioritert.*»

I kontakten med kommunene som hadde respondert positivt på spørsmålet om ytterlige oppfølging i kartleggingen ble kompetansemegleren godt mottatt. Møtene med kommunene forsterket inntrykket av at forskning stort sett var et nytt område for mange, slik det også kom frem i kartleggingen. Samtidig kom det til uttrykk i flere kommuner et ønske om å bygge videre på eller reetablere de relasjonene med konkrete forskere som allerede fantes. Disse kontaktene mellom kommuner og FoU-institusjoner var gjerne etablert i andre sammenhenger (kurs, foredragsholdere), men det ble fokusert sterkt på at det i disse relasjonene var etablert et tillitsforhold og kjennskap til forskerens faglige kvalifikasjoner. Faglige kvalifikasjoner og forståelse for det aktuelle praksisfeltet ble særlig vektlagt i diskusjonene om relevante FoU-miljø man ønsket å samarbeide med. Etableringen av samarbeid og nye nettverk krever en særing

oppmerksomhet rundt forhold relatert til tillit og legitimitet. I artikkelen (se vedlegg 1) utarbeidet i dette prosjektet beskrives disse forholdene nærmere og diskuteres i forhold til teori om betingelser for læring og innovasjon i nettverksam arbeid.

Det kom også til uttrykk en usikkerhet rundt søknadsteknisk forhold. Oppbyggingen av prosjektbeskrivelser og det elektroniske systemet for søknadsinnlevering var fremmed og krevde tett oppfølging fra kompetansemegleren.

3.3.2 Om kontakten med FoU-institusjonene

Erfaringene fra prosjektet viser stor variasjon når det gjelder FoU-institusjonenes erfaring med eksternt samarbeid. Oppdragsforskningsmiljøene skiller seg fra utdanningsinstitusjonene med sin erfaring fra prosjektutvikling og søknadsprosesser. Noen forskere ved utdanningsinstitusjonene har derimot begrenset erfaring med eksterntfinansierte prosjekter. I de prosjektene der både kommune og FoU-miljøene har begrenset erfaring kan en evt. FoU-kompetanse hos kompetansemegler bidra til at prosjektet blir realisert.

3.3.3 Om motivasjon for samhandling

Resultatene fra den innledende kartleggingen viste at 19 av 49 respondenter svarte på invitasjonene. Av de 19 var 11 interessert i videre kontakt med kompetansemegler. Dette utgjør 22 % av respondentene. Kartleggingene indikerer at det er nødvendig med et mer langsiktig arbeid for å nå flere kommuner. Fra arbeidet i privat sektor vet vi at det er nødvendig med relasjonsbygging og betydelig informasjonsspredning for å mobilisere flere bedrifter til å etablere FoU-prosjekter. Samtidig er vår erfaring at en bevisst og systematisk erfaringsdeling der andre kommuners og FoU-institusjoners erfaringer blir presentert gir gode effekter og bidrar til nytenkning og ideutvikling. Et godt eksempel er Lindås kommune sitt arbeid med omsorgsteknologi og samarbeidet med Høgskolen i Bergen i et hovedprosjekt i Regionalt forskningsfond Vestlandet. Dette prosjektet er presentert på viktige arenaer og har dermed nådd ut til svært mange kommuner. Dette bidrar i stor grad til interesse og bevissthet om mulighetene i tettere samhandling mellom kommuner og FoU-institusjoner.

3.4 Refleksjoner om kompetansemeglerstrategi

Arbeidet i Hordaland hadde en åpen inviterende og eksplorativ tilnærming. Erfaringene viser at dette var en delvis vellykket strategi. Vi oppnådde et viktig mål om å spre informasjon bredt til kommunene i fylket. Informasjonen nådde dermed også kommuner som ikke selv aktivt søker etter den eller har tidligere erfaringer og dermed etablert samhandling med kommunene. Men en slik åpen kartlegging bidrar i liten grad til motivering og mobilisering hvis ikke kommune selv griper mulighetene.

Tilnærmingen er også tidkrevende. Det er en lang vei fra den første kontakten og informasjonsformidlingen til et eventuelt etablert prosjekt. Det er nødvendig med oppbygging av tillit, nødvendig tid til ideutvikling, forankringsarbeid og relasjonsbygging til FoU-miljø. Den eksplorative strategien må dermed inngå i det mer langsiktige arbeidet med mobilisering av kommunene, i motsetning til mer målrettede tilnærminger og kompetansemegling i etablerte nettverk. Men denne strategien kan

være nødvendig hvis ambisjonen er å fremme økt samhandling mellom kommuner med liten eller ingen FoU-erfaring og FoU-institusjoner.

4 Rapport Rogaland

4.1 Fokus i Rogaland

Prosjektet i Rogaland fokusert på: 1) Utvikling, utforming og bearbeiding av nytt teoretisk perspektiv rundt temaet, 2) Kompetansemegleraktivitet og 3) Gjennomføring av dialogkonferanser. Disse tre aktivitet representerer aktiviteter 1, 2 og 4 som beskrevet i prosjektplan og prosjektsøknad.

Prosjektet i Rogaland har valgt en målrettet og spiss strategi hvor vi søkt å opprette kontakt med aktører i utvalgte kommunene og deretter å koble dem sammen til aktører i forskningsmiljøene. Denne strategien var i tråd med råd gitt fra rådmennene i oppstartsmøtet på IRIS.

4.1.1 Mål og omfang

Målet i den operativdelen av prosjektet var å etablere og støtte samhandling mellom aktører i utvalgte kommuner og aktører i forskningsmiljøer. Målet var å få til slik samhandling og eventuelt prosjektsøknader til Regionale Forskingsfond Vest i to eller tre prosjekter innenfor hvert satsingsområdet.

Målet i forskningsdelen av prosjektet var, gjennom analyse av kvalitativ data samlet gjennom dialogkonferanser og kvalitative intervjuer, å få en bedre forståelse av hva som fremmer og hva som hindrer samhandling mellom forskere/forskningsinstituttene og aktører i kommunesektoren samt den mulige rollen for kompetansemegling i slik samhandling. Data har også gitt en vis innsikt i innovasjonsprosesser i den offentlige sektor.

Disse prosjektmålene ble oppnådd. Kontakt ble gjort med en rekke kommuner og forskningsinstitutter. Tre dialogkonferanser ble holdt. Fire prosjektsøknader ble sendt til RFFVest og et større prosjekt er under planlegging.

4.2 Prosjektorganisering og prosjektaktiviteten

4.2.1 Tilnærming/ kompetansemeglerstrategi

Det finnes en rik og omfattende litteratur som dekker rollen av kompetansemeglere i å støtte samarbeidet/samhandling mellom bedrifter og forskningsinstitusjoner i innovasjonsaktiviteter. Mange ulike strategier er beskrevet i forhold til utøving av kompetansemeglingsrollen i privat sektor.

Den strategien som var valgt i Rogaland kan beskrives som en "end-user" strategi og som en "en til en" strategi (Przybycien et al., 2010). I norsk sammenheng har strategien blitt beskrevet som "oppsøkende virksomhet" (Grøsfjeld et al., 2011). I vår vitenskapelige artikkel, har vi kalt strategien for "targeting" eller "målrettet». Det er den strategien som er brukt av VRI kompetansemeglere i Rogaland i arbeid rettet mot bedriftene.

En slik strategi krever at kompetansemeglere er i posesjon av bestemte personlige kompetanser, som inkluderer; god bransjekunnskap og helst erfaring fra bransjen, en

stor grad av sosial kapital og et bredt nettverk som omfatter aktører i både industri og forskningsinstitusjoner (Grøsfjeld et al., 2011). Kompetansemegler er proaktiv og oppsøkende, i vårt tilfelle mot kommunene.

Verktøyene som brukes av kompetansemegleren i anvendelsen av strategien inkluderer å etablere og vedlikeholde porteføljer med kontakter og å etablere arenaer for samhandling. Kompetansemegler spiller en viktig, men ofte "usynlig" (Meyer, 2010) rolle på disse arenaene.

4.2.2 **Forskerteamet**

De tre deltagende forskerne fungerte som både kompetansemeglere og forskere. I tråd med den valgte strategien, har to av forskerne omfattende kunnskap om og erfaring fra skolesektoren og en forsker har lignende kunnskap og erfaring fra arbeid med helsesektoren.

4.2.3 **Prosjektgjennomføring**

Gjennomføring av prosjektet i Rogaland i forhold til den valgte strategien involverte flere steg.

- 1) Interne forskningsmøter for å velge strategi og for å diskutere mulige temaer og kontakter
- 2) Kontakt med utvalgte kommuner for å diskutere behov og for å gage interesse for et slikt samarbeid.
- 3) Kontakt med forskningsinstitusjoner
- 4) Arrangering av dialogkonferansene for å støtte samhandling mellom kommune og forskere
- 5) Interne forskningsmøter for å diskutere og analysere data fra megleraktiviteter
- 6) Oppfølging og etter-intervjuer med aktører i de involverte kommunene og forskere

I tillegg hadde prosjektlederen regelmessig kontakt med prosjektmedarbeidere i de to andre regioner og deltok også i formidlingsaktiviteter. Rogaland hadde også ansvar for den overordnede prosjektledelsen.

4.3 **Refleksjon om prosess**

4.3.1 **Om kontakten med kommunene**

Et første steg i prosessen var å opprette kontakt med utvalgte kommuner for å diskutere behov og for å skape interesse for et slikt samarbeid. Kommunene og kontaktpersoner var valgt fra førhåndskunnskap hos kompetansemeglere. Dette kan være en svakhet med at strategien ekskluderer kommunene som kompetansemegler har ingen eller svakt kjennskap til. Samtidig viste strategien å være effektiv. Bortsett fra ett tilfelle var alle

kommunene vi fikk kontakt med positive til forslag om mulig samarbeid med ett forskningsmiljø. På forskjellige stadium i prosessen uttrykte en del kommunene et ønske om å trekke inn andre kommuner. Andre kommuner er da nådd på denne måten.

Det var tydelig at for kommunene må samhandling skjer på egne premisser og kommuner hadde klare ideer og ønsker om temaer for forskning som sitatet under illustrerer: «...*må komme oss til gode*» (møte med kommunalsjef)

Kommunene avviste fort forslag fra oss om temaer som de mente ikke var relevante. Vårt inntrykk er at det kan være lett å be om forskning på noe som man synes fungerer, for å skaffe evidens for at det man gjør er bra. Tidligere forskning bekrefter at sterk tro på egen prosjekt er karakteristisk for innovasjon i offentlig sektor. Kommunene ønsker bekreftelse/positiv evaluering heller enn objektiv vurdering og konstruktiv veiledning. Kommuner opererer innenfor stramme rammer når det gjelder budsjett og er ofte ute etter nye finansieringskilder. Positiv evaluering kan føre til ekstra bevilgning. Et samarbeidsprosjekt med et forskningsinstitutt er en investering i fremtiden. Dette var ikke lett å formidle.

4.3.2 Om kontakt med forskningsinstitusjoner

Det var mer krevende å finne forskningsmiljøene som hadde tid, kapasitet og interesse til å arbeide med temaet/problemstillingen som var skisserte av kommunene. I ett tilfelle, ble 5 miljøer kontaktet uten å finne en mulig samarbeidspartner. Det kan være flere grunn til dette.

I skoleforskning er fagmiljøene mange og fragmenterte. Ikke alt FoU arbeid som drives blir markedsført. Det kan slik sett være tidkrevende å nøste seg fram til personer med interesse for og kunnskaper på bestemte områder. Forskning på skole er også gjerne knyttet til utdanningsinstitusjoner, og forskningsinteressene er kanskje mer rettet mot de respektive utdanningsprogrammene som gis ved institusjonene enn nødvendigvis initiativer utenfra. Timeplaner og semesterplaner er fulle mange steder, slik at det er liten fleksibilitet med tanke på å hente opp forespørsler som kommer i løpet av et skoleår. Dette er gjerne en sektor hvor ting tar tid.

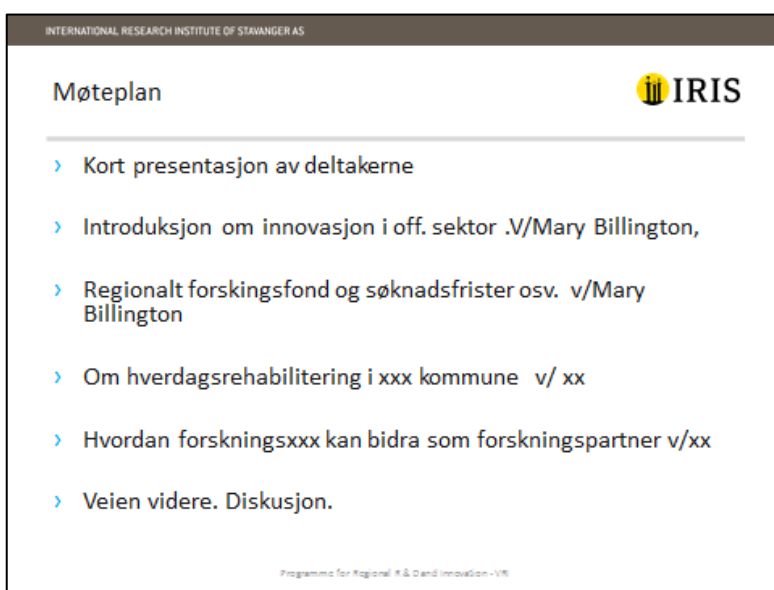
Erfaring tilsier også at det ikke er et godt strategisk grep å gå veien om de administrative lederstillingene for å få innpass i et fagmiljø. Det er bedre å koble direkte til enkelte forskere selv om dette kan være tidskrevende.

Mens kommunene kanskje etterspør mer anvendt type forskning, eller ønsker å få evidens for sine positive erfaringer med en innovasjon, opererer forskningsmiljøene etter tellekantsystemet i akademia. Her er det større internasjonale/nasjonale vitenskapelige samarbeidsprosjekter som gir uttelling og prestisje. Disse styres mer av føringer gitt fra EU og Norges Forskningsråd. Relative små prosjekter som ligger i kommuner kan bli uinteressant hvis det ikke er muligheter for videreføring gjennom et større prosjekt.

4.3.3 Om samhandling motivasjon

Et hovedverktøy brukt i Rogaland var dialogkonferanse. Dette verktøy har vært godt brukt og utviklet i prosjektet VRI i Rogaland. Å oppnå «goal coherence» er en anerkjent hinder i innovasjonsprosesser. Dialog er en mekanisme som brukes til å overvinne denne hindringen (Bland, Bruk, Kim, & Taylor- Lee, 2010)

Dialogkonferansene fulgte en viss tidsplan (figur 3). Tid var satt av til både formell og uformell dialog. Konferansene startet med en introduksjon av de tilstedeværende. En kort presentasjon på innovasjon og triple helix-modellen ble gitt. Dette ble etterfulgt av presentasjoner fra av kommunen og forskningsinstituttet. God tid var satt av til videre diskusjon.



Figur 3. møteplan for dialogkonferanse

Det viste seg å være en utfordring å skape en felles forståelse mellom kommunene og forskerne med tanke på hva som er utfordringen. Dette kan tolkes for et uttrykk for kognitiv avstand.

Kommunene viste en viss skepsis og eller reserve i forhold til hva samarbeid med forskere kunne føre til men samtidige var de veldig positive til å møte med forskere. Den sosiale avstand er kanskje lettest å overvinne.

Samarbeid krever modenhet, tålmodighet, fleksibilitet og velvilje fra forskere når organisasjonsstrukturen i kommunene ikke tillater så mye fleksibilitet.

Institusjonelle og organisatoriske avstander dukket fort opp i forhold til planlegging av videre samarbeid. Kommunene var f.eks. veldig opptatt av formelle krav i forhold til å søke om prosjektmidler til Regionalt forskningsfondet. De lange beslutningsprosesser i kommunene kan også motvirke samarbeid.

4.4 Refleksjon om kompetansemeglerstrategi

Erfaringene med «end-user»-strategien i Rogaland, var at den fungerte effektivt og hensiktsmessig, men var også tidkrevende med tanke på å nå ut til mange kommuner.

Strategien var effektiv i den forstand at det var kommunenes meldte behov for dokumentasjon og forskning som dannet grunnlag for kompetansemeglingen. Dette gav muligheten for å jobbe målrettet på det konkrete prosjektet fra kontakten var etablert, og «en til en»-strategien ble på denne måten også hensiktsmessig. Samtidig er dette en tidkrevende måte å jobbe på med tanke på å nå mange. Dersom denne strategien kan bli støttet av et web-basert kartleggingsverktøy, som foreslått tidligere i kapittelet, ville mulighetene for formidling og felles prosjekter til fordel for mange kommuner og forskningsinstitutter blitt større.

Kompetansemeglers rolle i «end-user»-strategien ble å bidra til å skaffe kontakter, lete opp miljøer og arrangere møter mellom de aktuelle partene. For at dette skal kunne fungere på en god måte betinger det at kompetansemeglers rolle er avklart, men først og fremst er prosessen avhengig av at kompetansemegleren gjennom dialog bidrar til å skape tillit og gode relasjoner.

Kompetansemeglerrollen var ny for de involverte forskerne og det tar tid å bygge opp erfaring. Man må våge å si nei til prosjekter som man ikke tror er relevant for forskning. Det tar også tid for kompetansemeglere å etablere en bred kontaktflate i kommunesektoren.

Det er viktig å sette fokus på samhandling og nettverksbygging mellom partene som en verdi i seg selv i prosessen. Hvis det er for mye fokus på å skrive en søknad om midler og man deretter får avslag kan dette føre til mye frustrasjon og en følelse av at arbeidet har vært bortkastet tid.

5 Rapport Sogn og Fjordane

5.1 Fokus i Sogn og Fjordane

Sogn og Fjordane strekker seg over 18 623 km² og omfatter 26 kommuner fordelt på de fire distriktene Ytre Sogn, Indre Sogn, Sunnfjord og Nordfjord med til sammen ca. 108 000 innbyggere. Sogn og Fjordane er Norges nest minste fylke i folketall og det åttende største i areal. De tre byene i fylket er Florø, Førde og Måløy. Administrasjonssenteret er Hermansverk i Leikanger kommune, som er nabokommunen til Sogndal, som er et av tre senter i folketallsvekst i fylket.

Det er relativt få og små forskningsmiljø i fylket. Høyskolen i Sogn og Fjordane (HiSF) har sin hovedaktivitet i Sogndal, og en avdeling i Førde, der Helse Førde med sitt fylkessykehus også har et forskningsmiljø. I Sogndal er Vestlandsforskning samlokalisert i campusmiljøet med HiSF. I administrasjonssenteret har forskningsmiljøet Njøs næringsutvikling etablert seg for å drive Sogn og Fjordane frem med nyskaping og næringsutvikling i frukt og bær og andre prioriterte landbruksprodukter. I industrisamfunnet Årdal har Hydro over tid bygd opp og hatt suksess med en stor egen forskningsavdeling på Aluminium.

Med spredt bosetting og mange kommuner er det over tid etablert flere ulike interkommunale samarbeid i Nordfjord, Sunnfjord, Sogn og blant kystkommuner (HAFS). Her kan kommuner dele på ressurser, samle fagmiljø og gjennomføre fellesprosjekt. Kommunene er også aktive i ulike nettverk for å kunne få til felles løft.

Arbeidet i Sogn og Fjordane må ta hensyn til dette. Kompetansemegler må både kontakte kommuner og etatsledere direkte og komme i inngrep med arenaer og nettverk der kommuner samarbeider om prosjektsatsing og utvikling. Dette var også strategien.

5.2 Prosjektorganisering og prosjektaktiviteter

I Sogn og Fjordane ble prosjektet gjennomført av forskere fra Vestlandforskning i Sogndal. Dette fagmiljøet har lang erfaring med denne type brobygging mellom ulike kompetansmiljø og virksomheter som har behov for et FoU-prosjekt. Fra 2005 til nå har kompetansemeglere (brobyggere) fra Vestlandforskning på oppdrag fra Forskningsrådet koplet bedriftsbehov med forskningsmiljø i Norge. VRI-programmet til Forskningsrådet som omtalt i kapittel 3.2.

Aktiviteten og resultatene i prosjektet er beskrevet og forklart knyttet til delmålene i søknaden.

5.2.1 Kartlegging av samhandling mellom kommuner og FoU-miljø

En kartlegging av nåværende og tilgrensende initiativer var skissert i søknaden. Etter samråd med rådmannsgruppen og sekretariatet i RFF Vestlandet ble det ikke gjennomført en bred nettundersøkelse rettet mot rådmenn slik det var planlagt. Innsatsen ble derfor i større grad rettet inn mot det operative arbeidet og den direkte kontakten mot kommunene. gjennomførte dermed bare en begrenset kartlegging basert på kontakten med kommunene og tidligere forskning (se f.eks. Norges Forskningsråd 2012, Teigen og Skjeggedal 2010).

I Sogn og Fjordane gikk prosjektet i gang med utfordringen å lete fram statusinformasjon for eksisterende FoU-samarbeidsprosjekter i fylket. Fylkeskommunen ble kontaktet for å få tilgang til deres oversikt over eksisterende små og store prosjekt. Det viste seg nemlig at fylkeskommunen var i gang med en slik kartlegging. De største forskningsaktørene med hovedkontor i fylket, dvs. Høgskulen i Sogn og Fjordane, Vestlandsforskning, KS og Helse Førde ble så kontaktet, men ikke de spesialiserte FoU-miljøene hos Norsk Hydro i Årdal og på Njøs.

Oversiktene fylkeskommunen hadde samlet viste seg å være verken komplette eller lett tilgjengelige. "Eg har fått tilsendt eit dokument med ei heil liste av fou-prosjekt innan helse og off.sektor frå ... Dette dokumentet er ikkje offentleg" "KS har også berre ei viss oversikt". Det er et stort selvstendig prosjekt å samle og holde oppdatert oversikt over forskningssamarbeid mellom det offentlige og forskningsaktører. Uten bruk av elektronisk rapporteringsverktøy eller spørreskjemaundersøkelser er dette vanskelig med små prosjektmidler. Undersøkelsen avklarte at det finnes en oversikt over langsiktige satsinger på www.rup.no². (Se FoU SFj og "prosesskartet" i høyrekolonnen). Tilsvarende informasjon for Hordaland og Rogaland mangler på nettsiden. For å unngå unødvendig dobbeltarbeid ble videre ressursbruk på supplerende kartlegging ikke prioritert i dette prosjektet.

Svar fra respondenten i fylkeskommunen viser at tema innovasjon i offentlig sektor er i en tidlig utviklingsfase og representerer en stor utfordring:

"I høve oppstart/vidare arbeid med FoU og offentlig sektor er vi på mange vis i ein oppstartsfase. Eg har dermed bare prøvd å få ei oversikt i høve kva som føregår seg i fylket. Regionalt forskingsfond skal ha møte i Oslo no 9. mai. Den prosessen vi er inne i skal stake ut kursen som gjeld satsingsområde FoU/off. sektor. "

5.2.2 Forskningsbehov og interesser i kommunene

Vestlandsforskning arbeidet frem og kallet inn til tre dialogkonferanser i 2012 støttet med ressurser fra dette prosjektet. Grunnet for mange forfall ble den ene utsatt til 2013 og er ennå ikke gjennomført. Tema var:

² <http://rup.no/vision/vision1.aspx?type=2&hierarchyid=1486>

1. Forskningsbasert innovasjon i offentlig sektor. Tema for inviterte toppledere:- hva er forskningsbasert innovasjon? -hva er behovene/hva er strategiene i vårt fylke? -har vi grunnlag for samarbeide? Målgruppen var offentlige virksomheter og forskningsmiljø i Sogn og Fjordane. Arrangør var Vestlandsforskning og HiSF i samarbeid med Forskningsrådet. En profilert blogg omtaler dialogkonferansen: <http://paulchaffey.blogspot.no/2012/10/kunnskapsbasert-i-sogn-og-fjordane.html> Konferansen var vellykket og Vestlandsforskning kallet på vegne av konsortium inn til ny konferanse der dialogen vart ført videre.
2. Åpne offentlige data og felles bruk av verktøy og utvikling av kunnskapsmiljø. Bruken av avanserte innholdsverktøy (CMS-) og utviklingsverktøy som Drupal øker, også i vår region, og dialogkonferansen ble kallet inn til for å diskutere erfaringer og å få i stand et samarbeid på flere nivå i fylket. I første omgang er dette et åpent møte for å avdekke interesse for å utvikla et tettere samarbeid. Det var ønskelig med deltakelse frå alle interesserte, uansett ambisjonsnivå. (Grunnet for mange forfall blir dialogkonferansen først i 2013.)

5.2.3 Samarbeidsmuligheter og kompetansemegling

Å undersøke inkluderer informasjonsspredning, dialog om tjenesten på fellesarenaer, direktekontakt og oppfølging. Her er oversikt over aktivitetsformer og sentrale eksempler på tiltak:

Delprosjektleder i SFj sendte e-post med fyldig, men konsis informasjon om kompetansemeglingstilbodet og utlysinger frå RFFVest til alle 26 kommunene i Sogn og Fjordane, med adresse etatsledere for skule og helse.

De tre regionrådene i fylket hadde prosjektet i tidlig fase vurdert som en effektiv informasjonskanal. Det ble ikke helt som tenkt, men vi oppnådde god dialog med regionrådssekretariat i Sogn og utløste ny aktivitet i Nordfjordsamarbeidet. Prosjektet har også hatt nytte av nettverket IT-forum SFj for å få fram behov og diskutere initiativ knyttet til videre ehelsesatsing i Meldingsløftet der alle sentrale helse-aktører i fylket er med.

Direktedialog med enkeltkommuner: Kompetansemegler har for eksempel over tid fulgt opp Gloppen kommune med flere møter med rådmann Larssen der tema var boligenheter og leverandørutvikling i fylket knyttet til samhandlingsreformen. Konkrete prosjektsøknader ble til slutt innrettet mot andre virkemidler enn RFF Vest. Videokonferanseløsning ble også med hell benyttet om søknad med etatssjefer i helse og skole, rådmann og forskingskompetanse om læringsmiljø på tvers av faginstanser.

Som oftest bestod dialogen av e-postkorrespondanse og telefondialog supplert med møter ved behov og ad hoc -møter når kommunerepresentanter og kompetansemegler likevel møttes i ulike fora. Det skjer ofte i et fylke der aktive aktører ofte møtes i jobbsammenhenger med ” ulike hatter på.” Dette er også i mange sammenhenger ein erkjent styrke i SFj. Det er korte kommunikasjonslinjer, også på tvers av organisasjoner.

Direktedialog med etablerte kommunesamarbeid: Det har vært flere fysiske og videokonferanse-møter med et kommunesamarbeid mellom 7 kommuner.

En region har over tid etablert et tett samarbeid om planlegging og gjennomføring av felles skoleprosjekt på tvers av kommunene der. I dialogen med kompetansemegler var tema nynorske læringsressurser. Det ble avklart at regionsamarbeidet ønsket å søke om fondsmidler saman med et større konsortium og representanter for skolesamarbeidet ble rekruttert med på RFFVest-informasjonsmøtet i Sogndal.

5.3 Refleksjon om strategi og prosess

5.3.1 Strategi

Det var nødvendig og riktig å følge opp den strategien man skisserte i fylket ved prosjektoppstart. Basert på erfaring visste kompetansemeglerne at de både måtte informere direkte og henvende seg til eksisterende nettverk og arenaer for samarbeid. Selvsagt er det utfordrende å få fram informasjon til rette vedkommende i en kommune eller prosjektorganisasjon, på rett tid og på rett måte for at vedkommende skal treffes i rett modus for å prioritere FoU-muligheter. Den utfordringen må man likevel ta tak i.

5.3.2 Refleksjon om læring

Erfaringer generelt fra denne piloten i offentlig kompetansemegling i 2012 og 2013:

Tilbakemeldingene fra søkere og de som har vurdert å søke har vært udelt positive. Alle som har fått hjelp i søknadsprosess og utforming har sendt takkemeldinger.

Som kompetansemeglere opplever vi at dette er en tjeneste kommunene og andre offentlige etater har god bruk for og stor nytte av. Å avgjøre hva som vil være optimal form, organisering og omfang på en slik tjeneste fremover er vanskelig. Men vi opplever at det etterspørres støttetjenester for innovasjon i offentlige organisasjoner tilsvarende det som er etterspurt i deler av privat sektor uten stor FoU-erfaring. Det er behov for nye piloter eller en programsatsing med et meglerkorps som må få utvikle seg og brobyggerkompetansen i nettverket over tid.

Kommuner og initiativtakere vi har diskutert med har ofte en formening om hvilket miljø og ofte hvem de ønsker å samarbeide med og engasjere som eksternt forskingsmiljø i prosjektsatsingen. De ønsker også gjerne å nytte interne krefter i prosjektgjennomføring. Dette kan utfordrer formelle kvalitetskrav om forskningshøyde med vekt på prosjektgruppe-CV i eksisterende ordninger hos Forskningsrådet.

Det er vanskelig å raskt nok få ut informasjon til alle som kan trenge støtte om en ny tjeneste som offentlig kompetansemegling. Det samme opplevde man også for VRI-kompetansemeglingstjenesten i privat sektor som skal mobilisere bedrifter til FoU-innsats. Jungeltelegrafene der fornøyde bedrifter tipser samarbeidspartnere om gratis-tjenesten som fungerer har vist seg å være effektiv i privat sektor. Trolig er det og det beste virkemiddelet for offentlig kompetansemegling.

Til tross for informasjonsinnsats var det ikke alle som oppdaget tjenesten. Derfor ville informasjon på Regionalt forskingsfond Vestlandet sine sider om

kompetansemeglertjenesten for kommuner sammen med utlysningstekster vert et godt tiltak. Særlig om informasjonen er godt synlig og enkelt formulert, som i et kort faktaark i pdf-format med kontaktadresser.

Optimal form på kompetansemegling og valg av verktøyene som kan ha effekt (dvs. enten møter eller dialogkonferanser) må vurderes i hvert enkelt tilfelle, ofte ut fra erfaring, utfordringen og hvor store ressurser /tid aktøren kan sette av til FoU-prosjektplanlegging og oppfølging utover normalt arbeid med drift og tjenesteutvikling.

En god kompetansemeglingstjeneste for offentlig sektor bør i tillegg til å være lett å få kontakt med også involvere meglere som forstår og kan snakke med både offentlig tjenesteytelse og forskingsmiljøene som kan bidra. De må som det er dokumentert i kompetansemegling for privat sektor i VRI utvikle, vedlikeholde og utnytte egne kontaktnettverk. I tillegg bør de aktivt søke å nå frem og bidra på eksisterende samarbeidsarenaer og i eksisterende fag- og ledelsesnettverk. Å satse på å etablere og drifte nye møtepunkt er ikke alltid hverken kostnadseffektivt eller engasjerende for aktørene.

Det er dukket opp flere uventede, men enkle lærdommer blant annet det å benytte Forskningsrådet sine systemer, som ikke takler Word filer. Kommunetilsatte er ofte ikke kjent med PDF format. Private aktører, FoU-miljø og erfarne bedrifter er vandt med systemet, men ikke det brede lag av offentlige tilsette. De forventer brukervennlige løsninger og enkle forklaringer som er lett tilgjengelige i søknadsskjemaet.

Vi opplever at engasjerte drivkrefter i det offentlige som i det private har prosjektinitiativ de gjerne vil samarbeide om med andre og på tvers av etatsgrenser. Et godt eksempel er fellesløftet Naustdal kommune aktivt jobber med å få til der satsingen er godt forankret på alle nivå og man vil se på helhet på tvers av etatsgrenser. Men ofte er det ikke professorkompetanse og rapporter som er etterspurt. Kommunen har gjerne utfordringer man vil hente inn forskingskompetanse og beste praksis for å løse på best mulig vis for å få best mulige tjenester. Og for å sikre varig organisasjonslæring vil kommunen ofte også gjerne involvere egne medarbeidere med høyere utdanning aktivt i forskingsprosjektet. Slike satsinger mener vi bør få støtte for å fremme vellykket innovasjon i offentlig sektor.

6 Referanser

- Billington, M. G. (2012). *Intermediaries - the Norwegian model* Paper presented at the XXIII ISPIM Conference Barcelona, Spain
- Boschma, R. A. (2005). Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39(1), 61-74. doi: Doi 10.1080/0034340052000320887
- Det Kongelig Nærings- og handlesdepartement. (2009). *St. meld.nr.7 Et nyskapende og bærekraftig Norge*
- Foyn, F. (2011). *Innovasjon i offentlig sektor Oslo-Kongsvinger*: Statistisk sentralbyrå. Statistics Norway
- Gould, R. V., & Fernandez, R. M. (1989). Structures of Mediation: A Formal Approach to Brokerage in Transaction Networks. *Sociological Methodology*, 19(1), 89-126.
- Grøsfjeld, S., Molven, K., & Rangnes, K. (2011). Oppsøkende virksomhet som metode for formidling av forskning og teknologi i innovative bedrifter (pp. 24). Stavanger: International Research Institute of Stavanger.
- Hine, D. C., Parker, R., & Ireland, D. (2010). The knowledge exchange intermediary as service provider: a discussion and an Australian case. [Article]. *Service Industries Journal*, 30(5), 713-729.
- Howells, J. (2006). Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research Policy*, 35(5), 715-728.
- Jakobsen, S.-E., Byrkjeland, M., Båtevik, F. O., Pettersen, I. B., Skogseid, I., & Yttredal, E. R. (2012). Continuity and change in path-dependent regional policy development: The regional implementation of the Norwegian VRI programme. [Article]. *Norwegian Journal of Geography*, 66(3), 133-143. doi: 10.1080/00291951.2012.681686
- Jakobsen, S. E., & Døving, E. (2006). Følgeevaluering av forskningsbasert kompetansemegling : underveisrapport 2005 *SNF-rapport* (Vol. 08, pp. 81).
- Jakobsen, S. E., & Stensheim, I. (2007). Følgeevaluering av Kompetansemegling : bedriftenes erfaringer med programmet *SNF-rapport* (Vol. 10/07 pp. 55). Bergen: Samfunns- og næringslivsforskning
- Kirkels, Y., & Duysters, G. (2010). Brokerage in SME networks. *Research Policy*, 39(3), 375-385.
- Koch, P., Cunningham, P., Schwabsky, N., & Hauknes, J. (2006). *Innovation in the Public Sector: Summary and Policy Recommendations* *Publin report No. D24* Oslo: Nifu STEP.
- Kodama, T. (2008). The role of intermediation and absorptive capacity in facilitating university-industry linkages--An empirical study of TAMA in Japan. *Research Policy*, 37(8), 1224-1240.
- Marsden, P. V. (1982). Brokerage behaviour in restricted exchange networks. In P. V. Marsden & N. Lin (Eds.), *Social structure and network analysis* (pp. 201-218): Beverly Hills Sage
- Meyer, M. (2010). The rise of the knowledge broker *Science Communicatio* 32(1), 118-127.
- Norges Forskningsråd. (2010). Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI) Retrieved 03.04.2012, 2012, from http://www.forskningsradet.no/prognett-vri/Om_Programmet/1224529235268
- Norges Forskningsrådet. (2012). *Policy for Forskningsrådets arbeid med Innovasjon i offentlig sektor* Oslo.

- Przybycien, K., Beckmann, K., Pratt, K., Cooper, A., Crishna, N., & Jowitt, P. (2010). The ISSUES project: An example of knowledge brokering at research programme level. In R. J. Howlett (Ed.), *Innovation through Knowledge transfer* (pp. 297-307). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.
- Ringholm, T., Aarsæther, N., Bogason, P., & Ellingsen, M.-B. (2011). Innovasjonsprosesser i norsk kommuner: åpninger, pådrivere og mellomromskompetanse Tromsø Norut.
- Teigen, H., Skjeggedal, T., & Skålholt, A. (2010). Kommunesektorens innovasjonsarbeid- en analyse av virkemidler og virkelmidelaktører Østlandsforskning

7 Vedlegg

Vedlegg A: The role of intermediaries in triple helix innovation in the public sector

Vitenskapelige artikkel som ble presentert på konferansen « The International HELIX Conference 2013: Linköping University June 2013».

Vedlegg B: Presentasjonen på konferansen « HELIX Conference 2013

Presentasjonen på konferansen « HELIX Conference 2013 Linköping University June 2013» utarbeidet av Jens Kristian Fosse, Høgskolen i Bergen.

Vedlegg C: Presentasjon på «Møte om Forskingsarbeid i kommunal sektor

Presentasjon på «Møte om Forskingsarbeid i kommunal sektor» organisert av Regionalt forskingsfond Vestlandet, Bergen, 31. jan 2013.

Vedlegg D: Presentasjonen på HSS13 konferansen 2013

Presentasjonen på HSS13 konferansen 2013 «Høgskoler & samfunn i innovativ samhandling» Trondheim, juni 2013 utarbeidet av Øyvind Heimset Larsen.

Paper to be presented at HELIX Conference 2013: Linköping University June 2013
Draft paper – do not quote

The role of intermediaries in promoting triple helix innovation in the public sector

Mary Genevieve Billington

International Research Institute of Stavanger,
Prof. Olav Hannsens vei, N-4068, Stavanger, Norway
E-mail: Mary.Genevieve.Billington@iris.no

Jens Kristian Fosse

Centre for Innovation,
Faculty of Engineering,
Bergen University College,
Postbox: 7030, N-5020 Bergen, Norway
E-mail: Jens.Kristian.Fosse@hib.no

Øyvind Heimset Larsen

Vestlandsforskning,
Postbox 163,
6851 Sogndal, Norway
E-mail: Oyvind.heimset.larsen@vestforsk.no

Abstract:

The project presented in this paper addresses how the potential role of intermediaries in facilitating innovation activities in the public sector through triple helix collaborations can be developed. Theoretical models of intermediation are explored and unfolded. In the study, researchers in a pilot project in three Counties in Norway directly intervene in a natural setting to achieve both operational and research theoretical goals. A variety of methods are used to collect data; surveys, logs kept by intermediaries, interviews, and participant observation in meetings. Three different approaches to the activity of intermediation, each employing different broker tools are used and compared in the study. The approaches are termed exploring, targeting and networking. The study is exploratory but results suggest that intermediation approaches adapted to local premises and conditions have operational potential. Auxiliary findings suggest similarities with innovation in SMEs. Municipalities exhibit strong belief in own projects, have difficulty meeting formal requirements for funding, prefer to work with known research partners, cite a lack of time, money and knowledge and indicate uncertainty regarding outcomes. Theoretical models of intermediation though applicable, need to be further explored and developed to incorporate and allow for factors pertaining to the public sector.

Keywords: Intermediaries, triple helix, public sector, innovation

1 Introduction

This paper reports on an ongoing pilot project “Competence brokering in the Public sector” operating in three counties in Norway. The project has both operational and research theoretical goals. Appointed innovation intermediaries work to link municipalities within the counties to research institutions to stimulate research based innovation projects. At the same time the project studies these collaborations identifying actual affordances and constraints and modelling the role of the broker in these collaborations. The project is funded through The Regional Research Fund Norway, Westland.

Norwegian context

In the White Paper, “St. melding nr.7 (2008-2009): ”Et nyskapende og bærekraftig Norge” the Norwegian government has signaled the need for policy and programmes to strengthen innovation activities in the Public sector. The Public sector in Norway, especially counties and municipalities face new challenges and an ever increasing number of tasks where the need for innovative and viable solutions is apparent. Decentralization policies especially related to Health and Care Services have resulted in many tasks being transferred from central National government authorities to local and regional government. Other challenges relate to the increasing use of ICT and other newer technology, to the recruiting of qualified labour, introduction of quality control systems, and to a growing aged population and high work migration patterns which exert extra pressure on limited local resources. The Norwegian Research Council addressed these challenges recently in a new policy for innovation in public sector.

The brokering model

The project “Competence brokering in the Public sector” employs, with intention, a model of brokering developed through Norwegian innovation programmes directed towards the private sector. The model is presently employed in a long term regional innovation programme, The Programme for Regional R&D and Innovation (VRI) , Theoretically, VRI is built on a Systems of Innovations perspective and a Triple Helix model (Isaksen, 2010, p. 129). The success of the VRI programme relies on the performance of appointed intermediaries, the so-called "competence brokers" who are responsible for the mediation/brokering of all the support mechanisms available to firms and research institutions in the project (Forskningsrådet, 2010). Competence brokering in the Norwegian tradition has been the object of several studies (Grøsfjeld et al., 2011, Jakobsen and Stensheim, 2007). A trialling of VRI support mechanism in the public sector has been suggested in a report commissioned by the Reseach Council OF Norway. It is this model of brokering that is being trialed in this study (DAMVAD, 2012).

1.1 The research questions

The main research question addressed in this study is:

1. Can the competence broker role as developed in triple helix innovation programmes directed towards the private sector be adapted to promoting innovation in the public sector?

Two sub- questions are also addressed. These are:

1. What can hinder collaboration between public sector actors and research communities in innovation activities?
2. How can collaboration between public sector actors and research communities be supported?

2 Earlier research

Innovation in the public sector has its own challenges and characteristics. Innovation in the Public sector is generally not about developing and marketing a new product but about providing a new or more effective service. The context for innovation is different. The Public Sector does not operate in a traditional market environment but a social political environment (Halvorsen et al., 2005). In a public service innovation perspective, the aim of competitiveness is replaced with the aim of increased efficiency and better quality services and products to citizens. Barriers and incentives to innovation in Public sector are consequently different to those facing the private sector. For example two recognized public service traits, not disassociated with one another, are high risk aversion and low absorptive capacity (Koch et al., 2006). Innovation in the private sector is characterized by high risk and learning.

The transposition of theories and models employed in private sector innovation is not without problems and challenges (Røste, 2006). In this project a model of mediation, well established and documented in Norwegian innovation programmes directed towards the private sector (Grøsfjeld et al., 2011, Jakobsen and Stensheim, 2007, Jakobsen and Døving, 2006) is tried out in the context of the Public sector. A trialling of support mechanisms developed in VRI

There are indications that municipalities in Norway are innovative but that there are few available support mechanisms and that these are not useful (Teigen et al., 2010). In a recent survey only 20% of municipalities reported Research Communities as collaborators in innovation work. In comparison almost 60% of municipalities named citizens and users/clients as important collaborators in Innovation activities.

3 Theoretical framework

In this section we firstly discuss models of brokerage. A discussion of concept of “proximity” and of the role of various types of proximity in forming collaboration follows.

3.1 Basic model of brokerage

The focus in this study is on the role of individual intermediaries and on the process of intermediation between the nodes in the triple helix constellation. The term brokerage is often used to describe the activity of intermediation. Gould and Fernandez (1989) developed a theoretical conception of the phenomenon of brokerage in social systems identifying five mediation structures. The five structures are illustrated in figure 1. The models are not considered mutually exclusive and a broker employ different strategies simultaneously.

Figur 1 Models of brokerage

- **Coordinator:** enhances interaction between members of the group he belongs to
- **Gatekeeper:** absorbs knowledge from a group and passes it to the group he belongs to
- **Representative:** diffuses knowledge of the own group to another group
- **Cosmopolitan (Itinerant):** mediates as an outsider between members of the same group
- **Liaison:** enhances as an outsider interaction between different groups



- Intermediary actors/brokers
- Other actors

Source: Y. Kirkels and G. Dusters, *Research Policy*, vol. 39, no. 3 (2010), p. 377. Adapted from V. Gould and R. M. Fernandez, *Sociological Methodology* 19(1994).

Common to each structure is that the intermediary actor or broker (○) facilitates transactions between the other actors (●) who may lack access or trust to one another. The five structures vary in that the intermediary occupies different positions in each model and practices brokerage in a different way. Four of these models are of particular interest in this study as they describe the position, role and strategies employed by the brokers in this study.

- A broker acting as a *coordinator* enhances interaction between members of the group of which he/she is a member.
- A broker acting as a *gatekeeper* absorbs knowledge from an external group and passes this knowledge on to the group of which he is a member.
- A broker acting as a *representative* diffuses knowledge of his own group to another group.
- A broker acting as a *liaison* occupies a position external to the groups between which he/she seeks to promote interaction.

Alternative and more specific models of brokerage have been suggested, for example, Przbycien et al. (2010, p. 299) suggest three brokering models for linking researchers with so called end – users. In the first model, “one to one” brokering, a broker supports a specific research finding by identifying potential end users. In the second model, “end user driven” brokering, brokers seek to find research based solutions for particular industry problems.

While in the third model “many to many” the broker does not seek to connect specific stake holders, but rather seeks to create an environment for engagement and knowledge flow between researchers and end users. Przbycien et al. (2010, p. 299) emphasize the pro-activity of the brokers in linking researchers and end users.

In this study we have chosen to adopt/employ the basic model of brokerage from Gould and Fernandez. Intermediaries facilitate transactions between two groups of actors: research communities and actors in the public sector, specifically actors in local municipalities.

3.2 Proximity and social capital – spanning distances

Research into innovation in the private sector has highlighted interactive innovation models that recognize the critical role of knowledge creation and learning in gaining competitive advantage for firms and regions.

The role of geographical proximity and the advantages of being co-located in strengthening the capability of firms and regions to learn has been discussed, Geographical proximity and refers to both the absolute and relative spatial or physical distance between economic actors.. It is stated that “...proximity [...] reduce uncertainty and solve the problem of coordination, and, thus, facilitate interactive learning and innovation.” (Boschma, 2005, p. 62)

Boschma (2005) has widened the proximity discussion to include four other less concrete forms of proximity: cognitive, organizational, institutional, social. Cognitive proximity is about sharing the same knowledge base as a prerequisite for effective learning and communication, organizational proximity is about shared relations within and between organizations. Social proximity is about the embeddedness of relations between actors in social contexts and thus relates to trustful relations as a basis for (tacit) knowledge sharing and communication. Institutional proximity is defined as common habits, routines, and established practices regulating the relations and social interaction, and thus as an enabling factor for interactive learning (Boschma, 2005).

Research institutions and public sector organizations can be seen to occupy different spaces . Gaining an understanding of these proximity gaps is highly relevant for the design of interventions and support mechanisms that aim to further promote this collaboration. Innovation intermediaries are actors who create arenas and opportunities for collaboration across these spaces.

As discussed above, intermediaries can apply different strategies to handle these potential proximity gaps between different actors in order to facilitate the exchange of ideas and knowledge. These strategies relate closely to the concept of social capital and the mobilization of potential resources embedded within relationships. Social capital could be defined as “The sum of the actual and potential resources embedded within, available through, and derived from the network of relationships possessed by an individual or social unit. Social capital thus comprises both the network and the assets that may be mobilized through that network” (Nahapiet and Ghoshal, 1998, p. 243). Nahapiet & Ghoshal (1998) highlights three dimensions of social capital; the structural, the relational, and the cognitive. The structural

dimension is the (impersonal) pattern of connections between actors, the relational dimension is about the personal relationships based on trust and friendship between people. The last dimension of social capital is the cognitive and “...refers to those resources providing shared representations, interpretations, and systems of meaning among parties.” (ibid, p. 244)

These dimensions of social capital come close to strategies applied by mediators to facilitate the establishment of new relations (structural dimension), support the process of trust building and collaboration (relational dimension), and reducing the cognitive distance (cognitive dimension). Building social capital is thus central in brokering processes. In addition, the awareness of different forms of proximity gaps between involved actors is thus elementary for the broker.

3.3 More on intermediaries and their roles – functions – tools change places

The phenomenon of brokering has received attention in the literature (Gould and Fernandez, 1989, Howells, 2006, Kirkels and Duysters, 2010, Meyer, 2010). This research has identified various factors that influence broker capacity and the variety of tools employed by brokers.

Gould et al. (Ibid.) measured “broker capacity” by identifying connections in networks and thereby determining to what extent the connectivity of a network depended on individual brokers. Both the personal goals and interests of brokers and the context in which they work are claimed to influence brokerage behaviour (Gould & Fernandez, 1989).

Kirkels et al., (2010) have identified four variables contributing to broker capacity: affiliation; kinds of partner; kinds of information and; control variables (e.g. gender, education). The study concluded that the most influential brokers have a long track record in their branch and are found in the non-profit and science sector. A more recent observed trend is the younger less experienced brokers who is acquainted with the latest new knowledge (Ibid., p.383). High capacity brokers fulfill roles of representatives, gatekeepers and liaison. The research concludes that the intervention of brokers is of benefit to companies though proving success can be difficult. Brokers operate behind the scenes and their work may be unrecognized and unplanned (Meyer, 2010).

4 Design/Methodology

4.1 Approach

The study has both operational and research goals and can be broadly described as intervention research. Researchers directly intervene in a natural setting with a determined and particular goal and subsequently observe the processes and consequences of the intervention. The project operated in three counties and these represent three cases. The Health and Welfare and the Schooling sectors were target sectors for the project in each county.

4.2 The three strategies

Each county adopted with intention a different brokering strategy within the project. The chosen strategy was determined and decided by many factors: the regional context; the competencies, capacities, and networks of the involved research communities; and the networks, competencies and characteristics of the assigned brokers.

These three strategies are termed exploring, targeting and networking. In more everyday terms these could be coined as getting acquainted, match making and networking. Each strategy can be situated in the model of brokerage (Gould and Fernandez (1989) discussed earlier. The strategy of exploring is associated with both the representative and gatekeeper roles in the model. The strategy of targeting is associated with the liaison role while the strategy of networking is associated with the coordinator role. The three strategies are presented firstly in table (Table 4-1). The table is followed by a brief explanation which includes a description of the characteristics of the brokers, their competencies, working styles, affiliation and main broker tools employed.

Tabell 4-1 Brokerage in the three counties

Broker-	County A	County B	County C
Strategy	Exploring	Targeting	Networking
Affiliation	Institute of Higher Education	Independent non-profit research institute	Independent non-profit research institute
Characteristics	Private sector innovation Education and networks	Health /welfare /school Sector knowledge & experience	Private sector innovation Established local network
Working styles	Team Many to many	Individual End user driven	Individual End-user driven
Tools	Survey, meetings	Dialogue conference, own network	Dialogue conferences, established local networks
Model	Representative	Liaison	Co-coordinator

County A – Exploring

In county A two intermediaries employed in a regional Institute of Higher Education were appointed. Both have experience and networks from facilitating R&D projects in the private sector but have limited experience and networks in the public health and schooling sector. The intermediaries operate as a team. They first used a survey to explore and map the knowledge of and attitudes to triple helix collaboration in 32 local municipalities. The initial contact with key respondents in the municipalities was made through the survey. Respondents who

expressed an interest in further dialogue with the mediators were followed up through meetings and workshops in order to define their needs. The intermediaries operated in line with the characteristics of the representative broker model, diffusing knowledge about R&D institutions to public sectors

County B – Targeting

In County B three intermediaries employed in an independent non-profit research institute were appointed, one working towards the Health sector, and two working primarily towards the schooling sector. The appointed intermediaries had good knowledge of both the schooling sector and the health sector and also of research communities conducting research in these areas. Relying on their own networks and experience the intermediaries adopted a targeting strategy seeking to match individual municipalities with individual research institutions.

The intermediaries adopted an end user approach first making contact with municipalities and arranging a meeting with them to establish their needs and interest (Przbycien et al. (2010, p. 299) . Contact was then made with Research communities known to have an interest in the theme. After establishing interest from both sets of actors the intermediaries arranged meeting places, termed dialogue conferences, to facilitate collaboration and to collect in-depth qualitative data. The strategy also allowed for a more in-depth study of the processes of collaboration between the actors. The intermediaries operated in line with the liaison model.

In each of the cases the municipalities targeted were municipalities who already had a project underway or had a clear idea of a project. The municipalities had no difficulty in identifying possible areas of collaboration but commonly expressed that they did not know who to contact for help

County C – Networking

County C is a smaller demographic region mainly rural, with a scattered population with a few regional centres but with well-established close-knit networks between regional players in triple helix constellations. The traditional district has years of experience in making the most of shared resources and is increasingly offering services run across municipality borders. Efforts such as new ICT-introduction projects in the education and health sector is usually strictly coordinated and well anchored in advance.

There is close geographic and social proximity between key players. One intermediary operated individually and focused on the operational goals of the project exploiting and strengthening existing networks through promoting dialogue in conferences and meeting places. Rather than focusing on building new relations, ie. the structural dimension of social capital the intermediary and his organisation supported process of trust building and reducing cognitive distances.

4.3 Data and analysis

A variety of methods have been used to collect data. These include document study, survey, logs and felt notes. Logs and felt notes were used record in meetings and surveys. The logs were used to record and document contacts made with actors both in research institutes and in municipalities. Felt notes were used to record data from participant observation in meetings attended by actors representing the two groups and organized by intermediaries.

The electronic survey data was analyzed using in frequency tables using MS Excel work sheets. Data contained in logs and felt notes were discussed in meetings both within and between the participating research communities. Themes that were recurring and/or salient in line with the research questions were noted and these were tested in analyzing data from future events.

5 Results/analysis

As each county adopted a different strategy each case accessed some unique and specific data. Other findings were mutual and confirmed in all three cases.

5.1 County A – exploring

The exploring strategy adopted in County A with use of the survey gave insight into attitudes towards research and knowledge about research amongst municipal leaders.

Analyses indicated a low awareness of both needs and possibilities amongst actors in the public sector. None of the survey respondents reported any previous extensive collaboration with R&D institutions. Analyses gave a further general impression of few established networks between these municipalities and R&D institutions as illustrated by the following comment:

“Research is rather an unknown area in the Health Care sector (I believe) – It is clear that there must be a number of things that one could research, also in the sector” Leader for municipal health services (our translation Source Survey data 2012)

Municipalities pointed to a lack of time, money and knowledge and indicate uncertainty regarding outcomes. Results are similar to findings from research into innovation in SMEs, where lack of time, money and competence are often stated as hindrances to starting innovation activities.

“This is challenging. As a leader one often knows what one should research but in the busy daily routine it is often neglected” Leader for municipal health services (our translation Source Survey data 2012)”

Aimed with the insight from the surveys intermediaries were able to establish new relations across sectors. Some of these relations were developed further into concrete collaboration and research project proposals. These processes revealed the importance of trust in new relations,

either based on some organizational proximity (weak ties) related to some previous occasional collaboration, or trust based on some institutional proximity (norms and habits) based on shared understanding of practice in the public sectors.

Another observation relates to the importance of cognitive and geographical proximity. The survey showed a lack of previous extensive collaboration between many municipalities and R&D institutions. In order to establish new relations both the municipalities and the intermediaries emphasized the importance of a shared knowledge base and not too great geographical distance. The selection of R&D partners was thus very much based on assessments related to the reduction of risks (such as misunderstandings based on knowledge gaps and lack of trust) and minimum geographical distance.

To summarize the explorative strategy in county A is close to the structural dimension of social capital, to increase the number of connections between actors. To initiate new relations is however a fragile process. To overcome some initial barriers, cognitive and geographical proximity was emphasized in the selection of actors.

5.2 County B – targeting

The targeting strategy adopted in County B where partners were coupled according to a common interest in a theme and invited to a dialogue conference provided the opportunity to observe communication patterns between actors from the two groups. Observing communication patterns gave particular insight into cognitive proximity gaps. Cognitive proximity is said to facilitate effective communication (Boschma, 2005).

Nooteboom et al (2007, p. 153) states that:

“A tradeoff needs to be made between cognitive distance, for the sake of novelty, and cognitive proximity, for the sake of efficient absorption. Information is useless if it is not new, but it is also useless if it is so new that it cannot be understood.”

It was apparent that the two groups had both different understanding of and expectations to research. Municipalities displayed a strong belief in their own projects, and appeared to be seeking confirmation and affirmation rather than objective criticism and collaboration/guidance with Research communities. They are concerned with “what works” and in the development of services. Research communities had their own criteria about what they considered interesting, new and worthy of research. An example of this was a project directed towards early reading that is in progress in a consortium of municipalities. In this case it was very difficult to engage the interest of Research Communities as they considered the theoretical basis of the project outdated.

Observations at the dialogue conferences also gave insight into the institutional proximity between actors. Institutional proximity relates to actors sharing same economic rules as well as cultural habits and values (Boschma, 2005). Differences in institutional proximity were observed in relation to decision making processes. Municipalities are subject to a number of restrictions and are required to follow determined decision processes which cannot be hurried.

Representatives from municipalities appeared reluctant to make commitments. Researchers on the other hand are able to act with certain autonomy and to make quick decisions about the feasibility of a project.

As in County A, a low level of organizational proximity was noted.

The main role of the intermediaries in these dialogue conferences was to facilitate the building, the cognitive and relational dimensions of social capital.

5.3 County C – coordinating

The coordinating strategy adopted in County C was dictated by the context which was very different to County A and County B. As stated previously County C is more geographically isolated but with well-established close-knit networks between regional players in triple helix constellations. These networks indicate a high level of both organizational and social proximity, a contrast to Counties A and B. Too much closeness can, according to Boschma, (2005), lead to inertia or lock in. It was noted for example that Public service actors had firm opinions on which Research communities they were willing to collaborate with.

The brokering strategy contributed to further strengthening of the relational dimension of the social capital and gave insight into the cognitive and institutional proximity gaps. In this close knit community the willingness of Public Sector actors to enter into collaboration projects with Research Communities appeared to be dependent on the individuals involved. It was noted that Public service actors who themselves had higher university education, thus indicating perhaps closer cognitive proximity were more open and more willing to consider such collaboration. Similar to County B the Public service actors had a practical rather than theoretical approach with a focus on development of services and a desire for rationalization.

Municipalities also expressed difficulties in understanding and meeting the formal requirements for obtaining funding for research based projects demonstrating a wide intuitional proximity gap.

6 Conclusion

6.1 Answering the research questions

Returning to the main research questions:

1. Can the competence broker role developed in triple helix innovation programmes directed towards the private sector be adapted to promoting innovation in the public sector?

The study also addressed two related sub- questions.

1. What can hinder collaboration between public sector actors and research institutes in innovation activities?
2. How can collaboration between these two groups be supported?

The questions are related as the tools employed by the intermediaries to promote collaboration will depend on the barriers to collaboration and on the support needs as identified. The sub-questions are therefore addressed first.

6.2 Barriers and support

The hindrances identified in this research have been interpreted through a particular theoretical. Cognitive, institutional, organisational, social and geographic proximity gaps between the two actor groups have been identified and discussed. Wide cognitive proximity gaps were evident in all three cases. Communication patterns indicated a lack of understanding for the knowledge base of the prospective partner. Several instances were encountered where municipalities seemed happy to import models from other countries ignoring the context. They sought good advice regarding implementation but were happy to hop over the intensive research.

Wide institutional proximity gaps were also evident in all three cases with actors adhering to different economic rules and displaying different habits and cultures. Municipalities have a limited degree of flexibility being constrained both by bureaucracy. Lessening this gap may therefore depend on the flexibility of researcher actors. Municipalities are also concerned with feasibility of project and being able to demonstrate gains either financial or by improved services.

The degree of organizational proximity was dependent on the context. County C had because of geographic location and relative isolation established networks between actors. This was not the case either in County A or in County B. Social proximity appeared to play a more important role in County C where collaboration depended on individuals. This was not the case generally in County A or County B.

An additional proximity dimension identified in the research we have termed as the Tempo dimension. The public sector organisations were characterized by long decision making processes and little time pressure or constraints while the tempo of research communities was more similar to that of private enterprises.

Collaboration between the groups can be supported by working to secure optimal balance in proximity gaps.

Another aspect not covered by the theoretical framework is the aspect of motivation. Motivation is related to goals, incentives and expected/desired gains. Differing goals were associated with collaboration: research communities expressed interest in being in forefront theoretically while municipalities want to provide better service but also sought recognition.

Municipalities also referred to new directives that oblige them to become active in research based innovation.

Obtaining finance was an incentive for both parties. There was a general acknowledgement amongst actors from municipalities that being involved in research would enhance chances for obtaining more external funding for their projects while for research communities collaboration with municipalities is a precondition for obtaining certain types of research funding.

6.3 Returning to the main research question Intermediaries

The main research question concerned the role of the competence broker. Three different strategies each associated with a particular model of brokerage (Gould and Fernandez, 1989) were tried out in the project. In all cases the competence brokers were received without suspicion and the role easily accepted and welcomed. This may imply that these brokers are fulfilling a perceived need for both parties, providing researchers with a research felt and public sector actors need support in innovation activities. All three strategies resulted in some form of concrete collaboration projects.

Each of the strategies had weaknesses and strengths. Each strategy contributed generally to building the social capital but each contributed more strongly to one dimension. The exploring strategy was systematic in approach and impacted most strongly on the structural dimension. The weakness related to the brokers' limited understanding of the academic fields and limited relationships to research environments. The targeting strategy could be regarded as haphazard and too dependent on the mediating skills of the individual competence brokers. Person to person contact however proved very effective in initiating collaboration and knowledge of the field was appreciated by both actors. The strategy contributed most to the cognitive dimension of social capital. While the two strategies of exploring and targeting could have been switched between County A and B it is clear that the coordinating strategy was best suited to the context in County C. The strategy strengthens the existing networks but brokers need to be aware of danger of lock-in and inertia.

Certain practical challenges were common in all three cases. Competence brokers had limited resources for their activities. It takes time to build up the necessary networks and reputation in both actor groups. Time is also needed to follow up on collaborations.

We conclude that intermediation as carried out by brokers serves a useful function in promoting research based innovation in the public sector. Brokers assist in spanning proximity gaps and achieving the best balance in these distances. Brokers also contribute to the building of social capital. Strategies of intermediation need to be adapted to local context and to the characteristics of the brokers involved. Theoretical models of brokerage may be descriptive or prescriptive and herein lies a tension.

In the course of the project we have also observed a development similar to the private sector where innovation programmes and agencies abound creating an uncoordinated and

fragmented landscape. The role of the broker may be reduced to being a map reader and scout.

6.4 Limitations

The study is exploratory. The small number of informants/participants means that the results and conclusions cannot be generalized. Data from this research has been interpreted through a particular theoretical lens, borrowed from research into Private sector innovation. Other theories may have been more fruitful and /or allowed other interpretations.

6.5 Implications and further research

An assumption in this project was that collaboration in innovation is beneficial to both parties. Collaboration in innovation requires that both Research Institutions and Public Sectors develop the ability to acquire, assimilate, transform and exploit external knowledge. This ability is termed absorptive capacity (Cohen and Levinthal, 1990). Public sector organizations can benefit from the acquisition of scientific knowledge while Research Institutions can benefit from the acquisition of local knowledge. Further research into the absorptive capacity of these organizations may prove fruitful as would exploring different models of intermediation from the literature.

References

- BOSCHMA, R. A. 2005. Proximity and innovation: A critical assessment. *Regional Studies*, 39, 61-74.
- COHEN, W. M. & LEVINTHAL, D. A. 1990. Absorptive-Capacity - a New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- DAMVAD 2012. Innovasjon I offentlig sector, Kunnskapsoversikt og muligheter.
- FORSKNINGSRÅDET. 2010. *Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI)* [Online]. Norges Forskningsråd. Available: <http://www.forskningsradet.no/prognnett-vri/Om> [Accessed 03.04.2012].
- GOULD, R. V. & FERNANDEZ, R. M. 1989. Structures of Mediation: A Formal Approach to Brokerage in Transaction Networks. *Sociological Methodology*, 19, 89-126.
- GRØSFJELD, S., MOLVEN, K. & RANGNES, K. 2011. Oppsøkende virksomhet som metode for formidling av forskning og teknologi i innovative bedrifter. Stavanger: International Research Institute of Stavanger.
- HALVORSEN, T., HAULNES, J., MILES, I. & RØSTE, R. 2005. On differences between public and private sector innovation Innovation in the Public Sector. *Publi Report*. Oslo: NIFU STEP.
- HOWELLS, J. 2006. Intermediation and the role of intermediaries in innovation. *Research Policy*, 35, 715-728.
- ISAKSEN, A. 2010. Innovasjonspolitik i et regionalt perspektiv. In: SPILLING, O. R. (ed.) *Innovasjonspolitik - problemstillinger og utfordringer*. Bergen: Fagbokforlaget.
- JAKOBSEN, S.-E. & STENSHEIM, I. 2007. *Følgeevaluering av Kompetansemegling: bedriftenes erfaringer med programmet (underveisrapport 2006/2007)*, Bergen, Samfunns- og næringslivsforskning.
- JAKOBSEN, S. E. & DØVING, E. 2006. Følgeevaluering av forskningsbasert kompetansemegling : underveisrapport 2005. *SNF-rapport*
- KIRKELS, Y. & DUYSTERS, G. 2010. Brokerage in SME networks. *Research Policy*, 39, 375-385.
- KOCH, P., CUNNINGHAM, P., SCHWABSKY, P. & HAUKNES, J. 2006. Innovation in the Public Sector, Summary and policy recommendations. *Publin report*
- MEYER, M. 2010. The rise of the knowledge broker. *Science Communicatio*, 32, 118-127.
- NAHAPIET, J. & GHOSHAL, S. 1998. Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage. *Academy of Management Review*, 23, 242.
- NOOTEBOOM, B., VAN HAVERBEKE, W., DUYSTERS, G., GILSING, V. & VAN DEN OORD, A. 2007. Optimal cognitive distance and absorptive capacity. *Research Policy*, 36, 1016-1034.
- PRZYBYCIEN, K., BECKMANN, K., PRATT, K., COOPER, A., CRISHNA, N. & JOWITT, P. 2010. The ISSUES project: An example of knowledge brokering at research programme level. In: HOWLETT, R. J. (ed.) *Innovation through Knowledge transfer*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- RØSTE, R. 2006. Studies of innovation in the public sector, a theoretical framework. *Publin report Nifu STEP*.
- STORTINGSMELDING nr.7 (2008-2009). Et nyskapende og bærekraftig Norge. Nærings og handelsdepartementet.
- TEIGEN, H., SKJEGGEDAL, T. & SKÅLHOLT, A. 2010. Kommunesektorens innovasjonsarbeid - en analyse av virkemidler og virkelmidelaktører Østlandsforskning.



The role of intermediaries in promoting triple helix innovation in the public sector

Mary Genevieve Billington
International Research Institute of Stavanger
Jens Kristian Fosse
Centre for Innovation,
Bergen University College
Øyvind Heimset Larsen
Western Norway Research Institute

Intermediaries

=Competence brokering

- In competence brokering a **broker** assists a firm to develop its own **R&D project**.
- A **researcher** from an R&D institution are involved in the accomplishment of the project.
- The process is heavily dependent on the broker's personal ability and established networks, the activities are mostly conducted by brokers from **R&D institutions**
- A **pro-active working method**; it is the broker that makes contact with the firm
- These working methods has been developed through several programs founded by the Research Council of Norway

Intermediaries – history

TEFT-programme 1994-2004

(Technology transfer from R & D institution to small and medium sized enterprises)

An actor perspective, technology development at firm level

The Competence Brokering Programme 2004-2007

Based on a system perspective

The Programme for Regional R&D and Innovation (VRI) 2007 →

A stronger emphasize on development of a regional innovation system



This paper reports on an ongoing pilot project operating in three counties in Norway: “Competence brokering in the Public sector”.

How can competence brokering help to promote research-based innovation in the public sector, with particular emphasis on public health services and education?

The project has both operational and research theoretical goals:

1. Appointed innovation intermediaries work to link municipalities within the counties to research institutions to stimulate research based innovation projects.
2. At the same time the project studies these collaborations identifying actual affordances and constraints and modelling the role of the broker in these collaborations.

The project is funded through The Regional Research Fund Norway, Westland.

Innovation in public sector

- A report on innovation in Norwegian municipalities concludes that municipalities are innovative but that innovation policy instruments are weak. If there are instruments, they seem to be poorly utilize (Teigen, Skjeggedal, Cheers & Holt, 2010)
- Only about 20% of the municipalities mentioned universities and research institutes as very important partners in innovation activities, according to Statistics Norway's data in the same report. Research centers were ranked 5 of 7 on the list of key partners.

REGIONAL RESEARCH FUNDS IN NORWAY

In 2010 Norway established a new funding mechanism for regional research in addition to the national research funding system. A fund of EUR 0.8 billion was set aside for this purpose. An annual interest of about EUR 28.1 million is divided between seven research regions, each with its own independent research board.

The main objectives of the funds are to:

- strengthen research intended to increase and improve regional innovation and regional development
- increase R&D efforts in all Norwegian regions
- improve research quality and competitiveness of the R&D institutions in all regions
- organise arenas for the sharing of knowledge and experiences
- establish cooperation with national and international programmes and activities.





WESTERN NORWAY RESEARCH INSTITUTE
VESTLANDSFORSKING



HØGSKOLEN I BERGEN



IRIS
International Research Institute of Stavanger

Sogn og Fjordane County: 26 municipalities
Hordaland County: 33 municipalities
Rogaland County: 26 municipalities



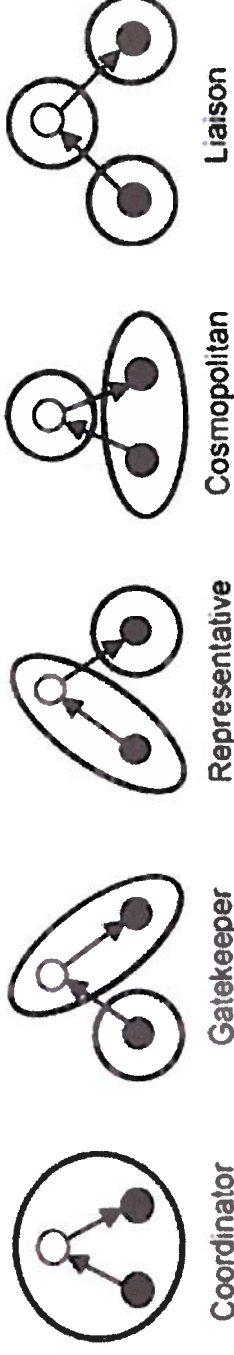
Høgskolen i Bergen
BERGEN UNIVERSITY COLLEGE

Research questions

- Can the competence broker role as developed in triple helix innovation programmes directed towards the private sector be adapted to promoting innovation in the public sector?
- Two sub-questions are also addressed
 - What can hinder collaboration between public sector actors and research communities in innovation activities?
 - How can collaboration between public sector actors and research communities be supported?

Models of brokerage

- **Coordinator:** enhances interaction between members of the group he belongs to
- **Gatekeeper:** absorbs knowledge from a group and passes it to the group he belongs to
- **Representative:** diffuses knowledge of the own group to another group
- **Cosmopolitan (Itinerant):** mediates as an outsider between members of the same group
- **Liaison:** enhances as an outsider interaction between different groups



Source: Y. Kirkels and G. Dusters, *Research Policy*, vol. 39, no. 3 (2010), p. 377. Adapted from V. Gould and R. M. Fernandez, *Sociological Methodology* 19(1994).

Proximity and social capital

– spanning distances

- Research institutions and public sector organizations can be seen to occupy different spaces.
- Gaining an understanding of these proximity gaps is highly relevant for the design of interventions and support mechanisms that aim to further promote this collaboration.
- Innovation intermediaries are actors who create arenas and opportunities for collaboration across

Forms of proximity (Boschma 2005)

“...proximity [...] reduce uncertainty and solve the problem of coordination, and, thus, facilitate interactive learning and innovation.” (Boschma, 2005, p. 62)

- Geographical, cognitive, organizational, social and institutional proximity

Social capital

- *“The sum of the actual and potential resources embedded within, available through, and derived from the network of relationships possessed by an individual or social unit. Social capital thus comprises both the network and the assets that may be mobilized through that network.” (Nahapiet and Ghoshal 1998, p.243)*
- Three dimensions of social capital:
 - structural
 - relational
 - cognitive

Brokering strategy

- Exploring
 - explore and map the knowledge of and attitudes to triple helix collaboration
- Targeting
 - to match individual municipalities with individual research institutions based on established networks
- Networking
 - exploiting and strengthening existing networks through promoting dialogue in conferences and meeting places

Brokerage in the three counties

	County A	County B	County C
Broker-Strategy	Exploring	Targeting	Networking
Affiliation	Institute of Higher Education	Independent non-profit research institute	Independent non-profit research institute
Characteristics	Private sector innovation Education and networks	Health /welfare /school Sector knowledge & experience	Private sector innovation Established local network
Working styles	Team Many to many	Individual End user driven	Individual End-user driven
Tools	Survey, meetings	Dialogue conference, own network	Dialogue conferences, established local networks
Model	Representative	Liaison	Co-ordinator

Results/analysis



Broker strategy	Broker role	Reducing distance/ proximity gaps	Social capital effects
Exploring	Representative	Cognitive, geographical	Structural
Targeting	Liaison	Social, institutional	Cognitive, relational
Networking	Coordinator	Cognitive, institutional	Relational

Closing comments

- Develop innovation policy instruments for public sector
- Similarities to SMB-innovation
 - low R&D collaboration
 - DUI-based innovation vs. DU/STI-based innovation
- All strategies gave tangible results
- Mind the gaps!

Thank you for your
attention!



Møte om forskningsarbeid i kommunal sektor Regionalt forskingsfond Vestlandet Bergen 31.jan. 2013

Forskningsbasert innovasjon i kommunal sektor:

Kompetansemeglingsprosjekt

RFFVest, Høgskolen i Bergen, IRIS, Vestlandsforskning

Forskere: Jens Kristian Fosse, Mary G. Billington, Øyvind Heimset Larsen

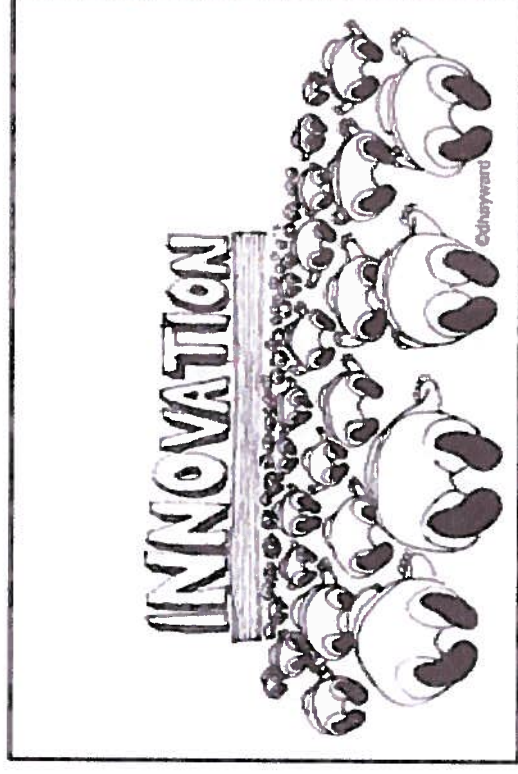
Innovasjon og forskningsbasert innovasjon



- Innfører noe som er nytt eller vesentlig bedre enn det som var før
- Forskningsbasert innovasjon kombinerer lokalkunnskap med vitenskapelig kunnskap

Et nyskapende og bærekraftig Norge St. meld. Nr. 7- (2008-2009)

- Fra forskning «på» til forskning «med»





Hva vet vi?

- Kommunene står ovenfor større utfordringer med behov for nye og innovative løsninger: samhandlingsreformen, spesielleundervisning, nye IKT løsninger/utfordringer, velferdsteknologi, folkehelse arbeid....
- Kommunene er innovative, men
- Kun om lag 20 % av landets kommuner nevner universiteter og forskningsinstitutter som svært viktige samarbeidspartnere i innovasjonsaktiviteter
(Teigen, Skjeggedal, & Skålholt, 2010)
- Vi har mye kunnskap om innovasjon i privat sektor, men mindre kunnskap om innovasjon i offentlig sektor.

Innovasjon er en prosess

Fetterhoff og Voelkel, (2006) , Lundvoll (2010) Bland et al. 2010 Enhancing Public sector Innovation



Process

- Idea generation
- Acceptance
- Implementation

Potential obstacles

- Failure to communicate
- Balancing multiple interests
- “No one's in charge”

Innovasjon er en prosess

Fetterhoff og Voelkel, (2006) , Lundvoll (2010)



Åpen innovasjon : Å dra nytte av å åpne opp innovasjonsprosessene

første skritt er

➤ **Kontakt med forskningsinstituttene**

for å etablere

➤ **Samarbeidsrelasjoner**

som

➤ **Stimulerer kunnskapsoverføring**

og resulterer i

➤ **Partnerskapsavtale** (for eksempel RFFV prosjekt)

Kontaktflate mellom forskning og kommunal sektor



«Forskning er eit hellar ukjent område i omsorgssektoren (trur eg) - det er klart det må vera eindell ein kan forska på og innen denne sektoren»

« Dette er utfordrande. Som leiar veit ein ofte kva ein burde forske på, men i ein travel kvardag er dette noko som lett vert nedprioritert. »

« Det er viktig at andre forskningsresultat blir presentert ute i kommunane slik at ein kan sjå nytteverdien av forskinga. »

Spørsmål:

Hvordan kan de ulike partene (RFFVest/ FoU-sektoren, kommunene) få bedre kunnskap om hverandres kompetanse og

forsknings behov?

Kontakt med forskningsinstituttene

	N=19
Kor einig/uenig er du i følgjande utsagn knytt til kva som vanskelegger deltaking i/bestilling av forskning for dykk?	
Mangel på tid er vanskeleggjerrande	3,95
Vi er usikre på kva vi kan forvente å få tilbake	3,74
Vi har ikkje kontaktar i forskingsmiljø	3,53
Vi har dårleg kjennskap til kva forskingsmiljøa kan bidra med	3,42
Dårleg økonomi er vanskeleggjerrande	3,26
Vi veit ikkje kva vi eventuelt vil forske på	3,20
Forskning kan vere vanskeleg å forstå	2,42
Vi har dårlege erfaringar frå tidlegare	1,63
Vi har ikkje behov for forskning	1,42

Samarbeidsrelasjoner stimulere kunnskapsoverføring



- Ulike kulturer og ulike perspektiver
- Forskjellige mål og forskjellige krav
 - Tidskrevende å bygge relasjoner (f.eks legionellaprojektet)
 - Evaluering versus forskning
 - Planlegging og tilpasning av tempo

Spørsmål:

Hvordan kan det skapes bedre samhandling mellom de ulike partene?

Partnerskapsavtale og søknadsprosess

”Ein terskel for dette, er at søknadsprosessen om forskningsmidlar er for høg. Mange kommunar har rett og slett,ikkje kompetanse eller tid til å gå gjennom slike søknadsprosessar”

- Felles ønske om:
 - transparent og åpen prosess
 - evalueringskriterier; tydelige og klart beskrevet
- Formelle krav til søknader er ikke til å unngå
 - anbefaler prosess med dialog

Spørsmål:

Hvordan kan RFFVest gjøre søknadsprosessen enklere både for forskerne og for kommunene?



➤ Sannsynligheten for å få prosjektstøtte (f.eks RFFV) er relativt lav, men

” Ingen flere ... prosjekter. Men svært viktig kontakt ble etablert med fagperson hos FoU. Han er en uvurderlig partner i videre dialog. Det er tosidig nytte, der FoU verdsetter et firma som er ambisiøst og tar teori ut i praksis og dermed får ”mersalg” til bedriften”

Bedriftsintervju (VRI-Rogaland)



Diskusjon

Spørsmål

1. Hvordan kan de ulike partene (RFFVest, FoU, Kommune) bli bedre kjent med hverandres arbeid/behov ?
2. Hvordan kan det bygges bedre samhandling mellom de ulike partene?
3. Hvordan kan RFFVest gjøre søknadsprosessen enklere både for forskerne og for kommunene?



-
- ”innovation is a matter of making use of learning, that is of using your competence base as the foundation for finding new ways of doing things in a manner that improves the quality and efficiency of the services provided”
- › Publin report No. 9 d. Halvorsen, Hauknes, Miles, Røste 2005



Innovasjon i offentlig sektor

Forskningsrådets innovasjonsstrategi 2011–2014 understreker at både privat og offentlig tjenesteyting er viktige innovasjonsområder, og definerer «innovasjon» slik:

«Innovasjoner er nye eller vesentlig forbedrede varer, tjenester, prosesser, organisasjonsformer eller markedsføringsmodeller som tas i bruk for å oppnå verdiskaping og/eller samfunnsnytte.»

Verdiskaping i offentlig sektor er for eksempel økt kvalitet, økt effektivitet, økt produktivitet, økt tilfredshet hos ansatte, brukere, pasienter og pårørende. Forskning kan gi ny kunnskap, bredere forståelse og økt faglig kompetanse.

Kommunesektorens innovasjonsutfordringer:

I kommunesektoren er det behov for å mobilisere til innovasjon og utvikle drivere for innovasjon, avveie forholdet mellom lokale løsninger, regionale og nasjonale standarder innenfor hele det kommunale og fylkeskommunale ansvarsområdet, og utvikle arbeidsdelingen mellom det offentlige, næringslivet, sivilsamfunnet og den enkelte.



Kompetansemekling i privat og off sektor

- Eit tilbod for å auke innovasjonsevna og dermed verdiskaping og konkurransekraft
- Erfaringar med KM-teneste og RFF Vest-pilot

- Øyvind Heimset Larsen, Vestlandsforskning, 13.06.13

- Mary Genevieve Billington International Research
Institute of Stavanger

- Jens Kristian Fosse, Bergen University
College

WESTERN NORWAY RESEARCH INSTITUTE

VESTLANDSFORSKING

www.vestforsk.no

Forskringsrådet erkjente tidleg behov for:

- A auke graden av Forsking og utvikling i bedrifter som har potensiale for auka verdiskaping gjennom tettare samarbeid med FoU- miljø.
- A styrke FoU- miljøa sin rolle som samarbeidspart for næringslivet.
- Grep: Virkemiddel for Regional FoU og Innovasjon – VRI
Kompetansemekling



Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI)

English

FORSIDEN

- Om Programmet
- Virkemidler
- Innovasjonsforskning
- NORSI - Forskerskolen for innovasjon
- Kvinnesatsing
- Internasjonalisering
- Læring og formidling
- VRI-håndboken
- Kontaktpersoner
- Programstyre
- Nyheter
- Kalender
- Sentrale dokumenter
- Prosjektarkiv

VRI er Forskningsrådets særlige satsing på innovasjon gjennom samhandling. VRI skal utvikle kunnskap om og evne til samhandlings- og innovasjonsprosesser i regionene, og fremme forskningsbasert innovasjon i norsk nærings- og arbeidsliv.

[Mer om VRI-programmet](#)

Nyheter



Ny handlingsplan for kultur og næring:

VRI skal fortsatt prioriteres i regjeringens politikk for kulturbasert næringsutvikling

Kulturdepartementet, Nærings- og handelsdepartementet og Kommunal- og regionaldepartementet la 24.mai fram handlingsplan for kultur og næring. Den har fått navnet «Fra grunder til kultur-bedrift» og følger opp handlingsplanen fra 2007.



VRI Agder

Ekte pirathistorie fra Sørlandet

For over 200 år siden var Sørlandene de mest fryktede pirater i Norden, og Kristiansand var pirathovedstaden i Norge. Dette er det blitt film av.



Forskerskole skal fremme innovasjon

Forskningsrådet har tatt initiativ til en nyskapende forskerskole innovasjon. 40 doktorgradsstudenter er nå tilknyttet landets eneste forskerskole. Mandatet er klart: Bygg

sterke forskningsmiljøer som gir oss ny kunnskap om innovasjon.

Utlysninger

Planlagt 04.09.2013
Samhandlingsprosjekter (VRI)

Planlagt 04.09.2013
Forskningsprosjekter og Synteseprosjekter (VRI)

Alle utlysninger fra Forskningsrådet

Dokumenter

Programplan for VRI 2014-2017
(PDF-1 081.4 KB)

Midtveisevalueringen av VRI - Alle skal med?!
Oxford Research
(PDF-2 063.7 KB)

Innovasjonsforskningen i VRI – status og veien videre.

Arbeidsnotat1/2013
NIFU. (PDF-400.3 KB)

Lenker

Søknadsskjema - VRI-midler til bedrift
VRI-Agder

VRI-Buskerud
VRI-Finnmark
VRI-Innlandet
VRI-Hordaland

VRI Møre og Romsdal
VRI-Nordland

VRI Oslo-Akershus
VRI-Rogaland

VRI Sogn og Fjordane
VRI-Telemark

VRI-Troms
VRI-Trøndelag

VRI-Vestfold
VRI-Østfold

Faktaark fra VRI-regionene 2007-2010

Faktaark fra VRI-regionene 2011-2013

Faktaark
forskningsprosjektene

VRI-brosjyren

"Innovasjon gjennom samhandling"

Se VRI-filmen!

VESTLANDSFORSKING

Framsida

Nøkkelord A-A | English

Søk

[FORSKINGSOMRÅDE](#)
[PROSJEKT](#)
[PUBLIKASJONAR](#)
[ARRANGEMENT](#)
[TILSETTE](#)
[OM VESTLANDSFORSKING](#)

Framsida > Tilsette > Øyvind Heimset Larsen

Øyvind Heimset Larsen

Stillingstittel	Forskar
Akademisk tittel	Siv.ing. Industriell økonomi
Telefon	971 06 454
E-Post	oyvind.heimset.larsen@vestforsk.no
Vedlagt CV	CV Øyvind Heimset Larsen (14 Kb)

Arbeidsfelt

- IKT og regional utvikling
- Breiband og tenesteutvikling
- Internasjonalisering
- Forskningsbasert samhandling med SMB

Profil

Øyvind er utdanna sivilingeniør frå NTNU i 1998 med basis i teknologifaget kjemiteknikk og fordyping i økonomiske og administrative fagområder. Etter militærtenesta var han innom BI, Oslo og tok fag i prosjektleing og leing. Øyvind starta ved Vestlandsforskning i 2000 som trainee med arbeidsområde internasjonalisering knytt til Euro Info Centre. I 2000-2001 vikarierte han som høgskulelektor ved HSF med fagansvar for Endringsprosessar og IT-leing. Han har i den seinare tida særleg arbeida med forskningsbasert kompetansemeikling for små og mellomstore bedrifter. I tillegg har breiband og tenesteutvikling knytt til breiband vore eit sentralt område. IT-bruk i helsevesenet er også eit stadig viktigare område.



Publikasjonar

RAPPORT: Sogndal Fotball - ein sosial møteplass

RAPPORT: Evaluering av skuleprosjekt i Nordfjord

ARTIKKEL: Electronic Interaction in Health Services and Organizational Change – Lessons From the Norwegian County of Sogn & Fjordane

Vis fleire (13)

Prosjekt

Breibandutbygging til fire bygder utan breiband i Sogn og Fjordane

RFF Kompetansemeikling

Meldingsløftet Sogn og Fjordane

Skjul

IA for SMB - frå teori til praksis

VRI Sogn og Fjordane 2011 - 2013

Eit skulefornyingsprosjekt i Nordfjord

Avstandsreduserande kommunikasjonsteknologi

Opne kommunedata

VRI Kompetansemeikling

Breibandsatsing i Hordaland

Eit kunnskapsbasert Sogn og Fjordane

Fylkesdekkande IT-tenester for helse i Sogn og Fjordane 2

Sogndal fotball - Ein sosial møteplass - skattefunn

VRI kompetansemeikling

Utrulling av fylkesdekkande IT-tenester for helse i Sogn og Fjordane

Utforme felles breibandsøknad frå Hordaland til Høykom

FORSIDEN

Om Programmet

Virkemidler

- [Kompetansemegling](#)

KM-håndboken

Historikk

- [Bedriftsprosjekt](#)

- [Mobilitet](#)

- [Dialog og medvirkning](#)

- [Dialogmetoder](#)

- [Eksperimentering](#)

Innovasjonsforskning

NORSI - Forskerskolen for innovasjon

Kvinnerettsing

Internasjonalisering

Læring og formidling

VRI-håndboken

Kontaktpersoner

Programstyre

Nyheter

Kalender

Sentrale dokumenter

Prosjektarkiv

Kompetansemegling

Kompetansemegling er en aktivitet der forskningsmiljø bistår bedrifter og offentlige virksomheter med å finne fram til rett FoU-kompetanse for utviklingsprosjekt. Meglingen kan skje gjennom aktivt oppsøkende virksomhet eller ved at bedrifter henvender seg til VRI.

Målet

Kompetansemegling skal fremme økt forskning og utvikling hos bedrifter, enkeltvis og i nettverk, som har potensiale for å drive/delta i forskningsbaserte innovasjonsprosesser og kan ha betydelig nytte av tettere samarbeid med FoU-miljøer. Både produserende og tjenesteytende næringer kan omfattes.

Kompetansemegling skal også styrke forskningsinstitusjonenes rolle som samarbeidspartner for næringslivet og det er viktig at ordningen er forankret i ledelsen ved FoU-institusjonene som deltar. Samspill regionalt er viktig for et levedyktig innovativt næringsmiljø, og for å sikre regionale konkurransefortrinn. Samtidig er det viktig å sikre tilgang til nye ideer og utvikling og flyt av ny kunnskap både mellom regionene og også nasjonalt og internasjonalt.

Gjennomføring

Kompetansemegleren kommer fra et FoU-miljø og har både god bedriftskompetanse og kjennskap til ulike forskningsmiljøers kompetanse. Sammen med bedriften identifiseres utfordringer hvor ekstern FoU-kompetanse med fordel kan bistå bedriften. Megleren finner rett FoU-kompetanse, regionalt, nasjonalt eller internasjonalt.

Megleren legger grunnen for et tillitsforhold mellom bedriftene og FoU-miljøene og skal i tillegg til å finne en egnet forsker til en bedrift også formidle "forskningslivet" til bedriftene. Megleren kan følge opp bedriftene videre fra et [forprosjekt](#) til mer varig innovasjonsarbeid og et mer omfattende samarbeid med FoU-miljø, for eksempel gjennom andre programmer ([om samarbeid](#)).

Midler

VRI-midler kan brukes til frikjøp av (deler av) stillingen til ansatte ved forskningsinstitusjoner slik at denne tiden kan benyttes til kompetansemeglingsaktivitet.

Linker

- [SkatteFUNN](#)

Andre nettsider

- [FRAM Innovasjon \(Innovasjon Norge\)](#)

Kompetansemeglere

- [Kompetansemeglere pr region \(XLS-61.9 KB\)](#)

Del



- Tips en venn

Rolleutvikling i Forskingsrådet sine meklarnettverk

- **Før 2004- TEFT: Forskingsrådsatsing på teknologiattache**
 - Eit nettverk av meklarar med hovudtema teknologi
- **2004: Forskingsrådet inkluderte andre tema og miljø: MOBIL- Forskningsbasert kompetansemekling**
- **2007-2010: Programsatsing VRI 1 med verktøykasse**
 - Kompetansemekling (som verktøy)- i alle fylke- i 15 prosjekt
- **2011-2013: VRI2**
 - Kompetansemekling – i 15 samhandlingsprosjekt i Noreg
- **2013-2016: VRI 3- Kompetansemekling... med EU-ambisjon**

Kompetansemekling

Kompetansemeklarfunksjon

For deg som driv verksemd som ikkje ligg innanfor dei fire fokusområde til VRI-programmet, er det i tillegg etablert ein "Kompetansemeklarfunksjon" som går på tvers av alle bransjar. Denne skal fange opp initiativ som fell utanfor dei prioriterte områda.

"Kompetansemeklarane" og delprosjektieiarane skal ha ein proaktiv rolle og bistå bedriftene med praktisk utforming av prosjektplanar og hjelpe til med rekruttering av eksterne fagfolk som kan kvalitetssikre planane og bidrar til effektiv prosjektgjennomføring.

Kompetansemeklarar

Delprosjektieiar - Reiselly

Agnes Brudvik Engeset

Vestlandsforsking

e: agnes.brudvik.engeset@vestforsk.no

m: 924 31 040

Delprosjektieiar - Fornybar energi

Ole T. Kleiven

Bedriftsnettverket i Sogn og Fjordane

e: ole.kleiven@hif.no

m: 977 10 909

Delprosjektieiar - Marine næringar

Lisbeth Nervik

Sogn og Fjordane fylkeskommune

Kompetansemekling

Kompetansemeklarfunksjon

For deg som driv verksemd som ikkje ligg innanfor dei fire fokusområde til VRI-programmet, er det i tillegg etablert ein "Kompetansemeklarfunksjon" som går på tvers av alle bransjar. Denne skal fange opp initiativ som fell utanfor dei prioriterte områda.

"Kompetansemeklarane" og delprosjektieiarane skal ha ein proaktiv rolle og bistå bedriftene med praktisk utforming av prosjektplanar og hjelpe til med rekruttering av eksterne fagfolk som kan kvalitetssikre planane og bidrar til effektiv prosjektgjennomføring.

Kompetansemeklarar

Delprosjektieiar - Reiselly

Agnes Brudvik Engeset

Vestlandsforsking

e: agnes.brudvik.engeset@vestforsk.no

m: 924 31 040

Delprosjektieiar - Fornybar energi

Ole T. Kleiven

Bedriftsnettverket i Sogn og Fjordane

e: ole.kleiven@hif.no

m: 977 10 909

Delprosjektieiar - Marine næringar

Lisbeth Nervik

Sogn og Fjordane fylkeskommune

Fokusområder

- [Marin næringar](#)
- [Reiselly](#)
- [Fornybar Energi](#)
- [Endringsleiling](#)

Tilbod på tvers av fokusområde

- [Kompetansemekling](#)

Referansar

[LocalHost AS om Kompetansemekling](#)

[WIS AS om Kompetansemekling](#)

[Yast AS om Kompetansemekling](#)

Delprosjektieiar Endringsleiling

Ingjerd Skogseid

Vestlandsforsking

e: ingjerd.skogseid@vestforsk.no

m: 916 96 016

Delprosjektieiar Kompetansemekling

Øyvind Heimset Larsen

Vestlandsforsking

e: oyvind.heimset.larsen@vestforsk.no

m: 971 06 454

Kompetansemeklar

Jøril Hovland

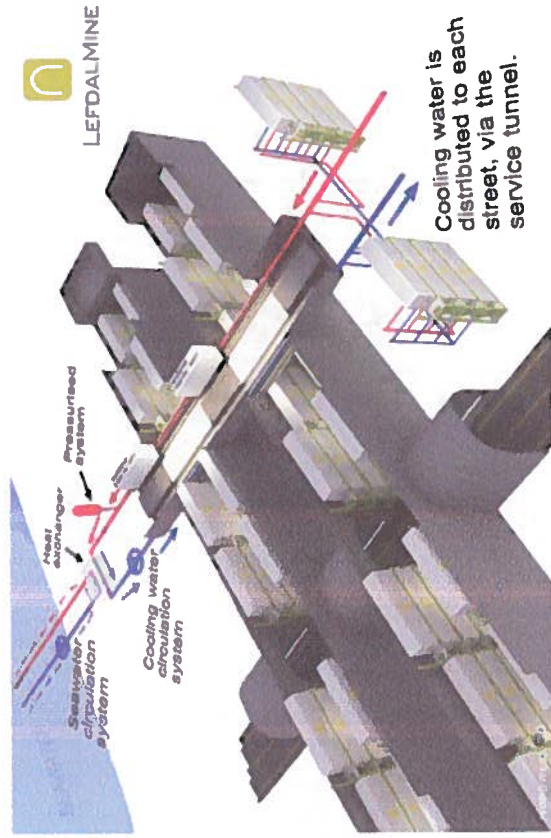
Kunnskapsparken i Sogn og Fjordane

Målgruppe: KM for SMB

- **Bedrifter i Øst og Fjordane** **uavhengig av bransje** **men med FoU-beholdning**
 - Bedrifter i satsingsområda til VRI – reiseliv, marin, fornybar energi og endringsleiling
 - Gode enkeltbedrifter og bedriftsgrupperingar utanom satsingsområda
 - Fokus på bedrifter med kapasitet til å gjennomføre prosjekt, vil ofte bety >=5 tilsette, og meir enn 3 mill i omsetning, men det finst unntak
 - Bedrifter med FoU- behov men som har lite erfaring med FOU
- **Øst** **erleis**: **kompetansemekling** skal **gjelde bedriftene** med å utvikle sitt FoU- arbeid gjennom FoU-prosjekt og langsiktig relasjons- og nettverksbygging mot kompetansmiljø **Bedrifta** si evne til å tilegne seg nye og gjerne internasjonale samarbeidspartar og ny kunnskap skal aukast

Konkretisering av mål- Døme i SFJ

- Følgje opp om lag 10 bedrifter i året
- Medverke til etablering av 10 prosjektforslag som involverer bedrifter og kunnskapsmiljø
- Få fram tre gode suksesshistorier formidla via vris.no
- Vidareformidle bedrifter til verkemiddelapparatet for vidare oppfølging eller kople bedrifter vidare til relevante satsingar utan at prosjektsøknader vert utforma
- Aktiv rolle i koordinering med andre i Ørstelinjetenesta for bedriftene Innovasjon Norge n ringslagar utviklingsselskap kunnskapsparkarbeide for å finne fornuftig arbeidsdeling
- Betre FoU-miljøa si evne til å samarbeide med n ringslivet utvikle meklarkorpset og delta i nasjonal eraringsutveksling



LocalHost AS om Kompetansemekling

(9/30/2010 12:25:00 PM)

LocalHost AS, ved grunder Sindre Kvålheim har tatt seg tid å svare på tre raske spørsmål fra Øyvind og Joni om kaffes de har opplevd tenesta Kompetansemekling.

1. Kven er du/de (bedrifta)?

LocalHost AS er nylig etablert i Måløy i Vågsøy kommune. Bedrifta har som mål å bli eit leilande selskap innan dataradata tenester og er allerede etablert som solid aktør på tenester og datalagning. Mellom anna kan bedrifta i dag vise fram eit av dei mest soisikerte miljøvennlige kjøleanlegga i landet. Med nærleik til sjøen vert serverane kjølt ved hjelp av spesielle vannkølte serverkap og kaldt vann som vert pumpa inn frå havet. Sjå <http://www.localhost.no>

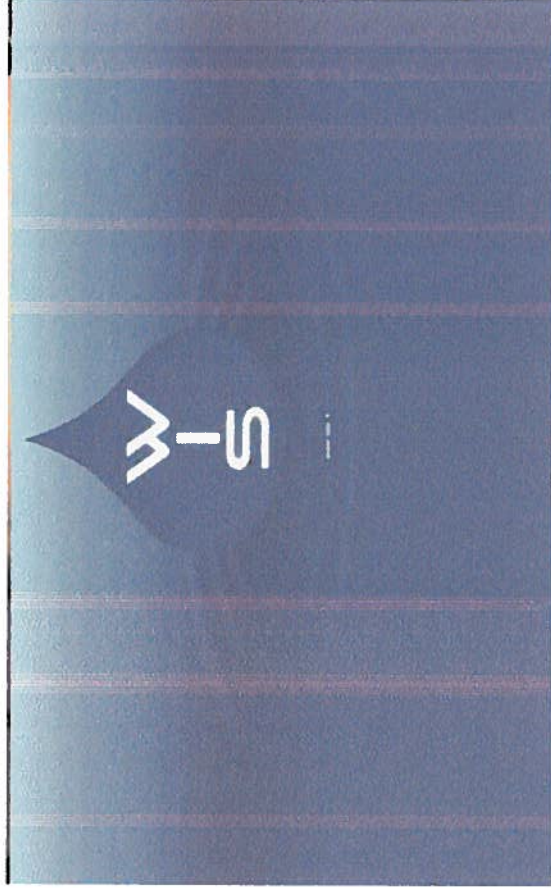
Innovasjon Norge og Fornyingsdepartementet støtta på slutten av 2009 eit nyskapande og ambisiøst forprosjekt der it-bedrifta LocalHost AS skulle undersøke om det er mogeleg å nytta Lefdalgruvene som grønt datacenter. Saman med eit topplag av næringslivsaktørar har dei no slutført utgreininga av muleghetene for å etablere eit av verdas største, sikraste og mest miljøvennlige datacentra i Lefdal gruve i Sogn og Fjordane. Hafslund ASA, IBM, North Cape Minerals, DIB Nor, Sogn og Fjordane Energi (SFE), Videonor og Tandberg deltar alle i forprosjektet økonomisk og/eller med fageksperise og teknologi. Lefdal Gruve kan bli den største norske satsinga på datalagning nokonsinne.

2. Kva var utfordringa de fekk hjelp med?

Bedrifta fekk i tillegg hjelp frå Joni og Øyvind i diskusjonar og utforming av forprosjektsøknad for datalagning i Lefdalgruvene.

1. Øyvind var invitert med på gruveomvisning, informasjonsmøte og oppfølgingsdiskusjonen då Fornyingsminister Heidi Grande Røys var i Måløy 18.aug 2009 for å leggje fram ein rapport om grøne datacenter som ei framtidig vekstnarving i Norge. LocalHost er trekt spesielt fram i "Sky og Fjordane"- rapporten som ei norsk bedrift med unik kompetanse på datalagning og miljøvennlig kjøling. Bedrifta presentera sin plan om eit samla forprosjekt for Heidi Grande Røys. I etterkant var ei kjernegruppe samla om oppstart av arbeid med ein større søknad til Innovasjon Norge

LocalHost AS er etablert i samarbeid med aktørar i Lefdalgruvene i samarbeid med innleiing av datacenter



WIS om Kompetansemekling

(9/7/2010 10:22:00 AM)

WIS, ved entreprenør Joesten Alvæem har tatt seg tid til å svare på tre raske spørsmål fra Øyvind og Jøril om korleis dei har opplevd tenesta Kompetansemekling.

1. Kven er du/de (bedrifta)?

WIS (Well Integrity Solutions) er oppretta av to erfarne konsulentar i oljebransjen, Jostein Alvæem og Bjørne Kåre Langseth, som ser bransjeforbetringar i å utvikle tryggare og betre injeksjon av rør i olje/gass-brønner under gitte tilhøve. Satsinga på ny teknologi for å tette brønner som lek og sikre mot lekkasje er sentrert rundt Nessane i Balestrand.

WIS gir oljeselskapa ei komplett løsing basert på patentert teknologi for å reparere lekkasjar i ulike olje- og gassbrønner, både onshore og offshore. Sjå <http://www.wis-s.no>

2. Kva var utfordringa de fekk hjelp med?

Bedrifta har ved fleire høve fått hjelp frå Jøril og Øyvind.

1. I 2008 var utfordringa å utvikle grundig kvalitetsikra dokumentasjon på ny teknologi for å tette brønner som lek og finne rett eksternt kompetansmiljø. Det å detaljert beskrive og klargjere vidare prosess og prosjekt med økonomiske kostnadskalkyler var nødvendig for å bli vurdert av StatoilHydro, Innovasjon Norge og av investormiljø.
- Bedrifta vart kopla mot Grenland Group og fekk hjelp til å utforme eit forprosjekt og finne og søke midlar til dokumentasjonsprosjektet.

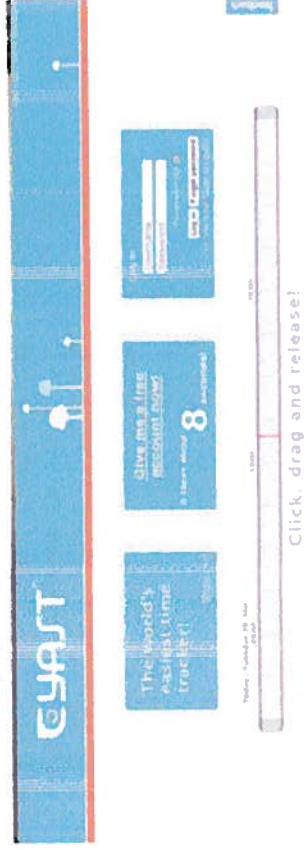
2. I 2010 var tema Casing Integrated System (System for betre injeksjon av rør i olje/gass-brønner.) Profesjonell dokumentasjon var igjen "proppen". No for å komme vidare med ei ny Industriell Forskings- og Utviklingskontrakt (IFU)-satsing. Det var behov for enkelte testar i modellbrønn på Nessane, Balestrand fylgt opp av test i Stavanger på ekte mindre brønn.

- Bedrifta vart no kopla mot eit anna miljø med rett kompetanse, men søknaden om midlar til dette dokumentasjonsprosjektet vann diverre ikkje fram

VRI

Sogn og Fjordane

Startside Om VRI Sogn og Fjordane Fokuserende Kompetansemelding Kontakt oss



Yast om Kompetansemekling

(3/30/2010 12:34:00 PM)

Yast, ved entreprenør Halvor Gregusson har tatt seg tid til å svare på tre raske spørsmål fra Øyvind og Jørn om korleis dei har opplevd tenesta Kompetansemelding.

- 1. Kven er du/de (bedrifta)?**
- Yast. Leverer verdens enkleste bme- og samtalerregistreringsjeneste på web. www.yast.com
- 2. Kva var utfordringa de fekk hjelp med?**
- Skal man lykkes på nett i konkurranse med hele verden spiller design en viktig rolle, kompetansen til det lokale designbyrået, Gasta, hadde nødvendig ekspertise som gav vår funksjonalitet en "look" som profesjonaliserte hele budskapet vi ønsket å gi. Ett nytt, avansert og kompetansekrevjande designkonsept måtte utviklast.
- 3. Korleis opplevde de å få hjelp av Kompetansemelding og har de fått oppfølging?**

- Utan dette programmet hadde vi utsatt designsatsingen. Noe vi er glad for at vi ikke gjorde ettersom det i ettertid har vist seg svært viktig. Prosjektet kom raskt på beina uten for mye papirformalie som ofte forsinker slike prosesser. Vi har daglig kontakt med kompetansemeklarane og får oppfølging i form av daglige diskusjoner og oppdateringer.

Tre eksempler på tilbakemeldingar:

- Bedrifta opplever støtte frå kompetansmeklarane som ubyråkratisk og nyttig, og dei gav eit godt bidrag for å komme vidare med satsinga.
- Gjennomføring av prosjektet har bidrege til at bedrifta er blitt meir positive til å samarbeide med FoU-miljø.
- Uten dette programmet hadde vi utsatt designsatsingen. Noe vi er glad for at vi ikke gjorde ettersom det i ettertid har vist seg svært viktig. Prosjektet kom raskt på beina uten for mye papirformalie som ofte forsinker slike prosesser. Vi har daglig kontakt med kompetansmeklarane og får oppfølging i form av daglige diskusjoner og oppdateringer.

Erkjenning

- ågterskeltenesta M – gratis Ør bedrifta- er ein suksess
 et tok tid og innsats å å in ørmasjon om tenesta ut
- Bedriftsbe ov må stå i sentrum
- nettverk og er øring os meklar er viktig suksess aktor
- odt ørarbeid og noko bransjekunnskap må til
- odt koordinering og samarbeid med ørstelinjeteneste
- lik organisering ungerer i ulike ylke og ylkessamarbeid
 like M-roller etter situasjon : oordinator dørvakt
representant omreisende bindeledd
- KM i privat sektor inspirerte Regionalt Forskningsfond Vest...



REGIONALE
FORSKNINGSFOND
VESTLANDET



SOGN OG FJORDANE
FYLKESKOMMUNE

ROGALAND
FYLKESKOMMUNE

HORDALAND
FYLKESKOMMUNE

Søk i alt innhold

Søk

FORSIDEN

Om fondsregion Vestlandet
Nyheter
Søknadsinformasjon
Fondsstyre
Kontaktinformasjon
Kalender
Sentrale dokumenter
Prosjekter

Regionale forskningsfond skal styrke forskning for regional innovasjon og utvikling ved å stø opp under dei prioriterte innsatsområda i regionen og mobilisere til auka FoU-innsats.

LØPANDE UTLYSINGAR

KVALIFISERINGSPROSJEKT

Utlysing av 6 mill. kr. i til regional kvalifiseringsstøtte (løpande).
(Rest. ramme 5 mill.)

Utlysing av 12,5 mill. kr. til reiseliv og opplevingar.
Utlysing av 12,5 mill. kr. til blå-grøn bioteknologi.

11,5 mill. til regionale bedrifts- og offentlege prosjekt med søknadsfrist 16. oktober vil verte lyst ut seinare.
(Gå til utlysing for meir informasjon.)

Gå til utlysing ▶

NYHETER



POLITIKERNE MED FULL STØTTE TIL REGIONALE FORSKNINGSFOND

Politikerne vermer de regionale forskningsfondene, dersom de fortsetter å levere resultater.

KONTAKTPERSONER

Jone Engelsvold
Randi Lotsberg
Arne Monrad Johnsen
Mette Fossan-Bergem

FYLKENES SIDER

	Rogaland
	Hordaland
	Sogn og Fjordane

LENKER

Tidligere utlysinger

Felles informasjon for alle fondsregionar

NYHETSKLIPP

6.6.2013

Vinnerprosjektene i spillkonkurransen er nå kåret

4.6.2013

Forsker på Co2-transport

4.6.2013

Innst. 414 S (2012–2013) (Midlertidig)

30.5.2013

E-helsealliansen



Regionalt Forskningsfond Vestlandet – Pilot Offentleg Kompetansemekling Eit prosjektsamarbeid mellom IRIS, HiB og Vestlandsforskning

- Øyvind Heimset Larsen, Vestlandsforskning, 13.06.13

- Mary Genevieve Billington International Research
Institute of Stavanger

- Jens Kristian Fosse, Bergen University
College

WESTERN NORWAY RESEARCH INSTITUTE

VESTLANDSFORSKING

www.vestforsk.no

Mål i prosjekt frå feb 2012- mai 2013:

”bidra til at kommunene på Vestlandet kommer i en bedre posisjon til å nyttiggjøre seg forskning som driver i innovasjonsarbeid og at kommunene slik ser muligheter til å søke seg til RFF og andre ordninger til finansiering av forskning.”

Ambisiøse prosjektdelmål:

- 1 kartlegge vilke ørmer ør samarbeid som allerede er i gang mellom kommuner og ørskningsmiljøer og er aringer med disse gjennom en nettbasert spørreundersøkelse
- 2 avklare gjennom dialog med kommunene
ørskningsbe ov og ørskningsinteresse samt belyse samarbeidsområder med utviklingsmulig eter
- 3 undersøke mulig etene ør ørpliktende samarbeid mellom ørskningsmiljøene og kommunal else- og omsorgstjeneste og skole
- 4 identi isere relevante ørskningsmiljøer og knytte disse til konkrete be ov og til prosesser i kommunal sektor
- beskrive en strategi ør å remme samarbeid mellom ørskningsmiljøene og aktører i den kommunale sektoren som kan utløse innovasjons- og utviklingsprosesser

Erfaring fra tre Vestlandsfylke (artikkel)

Meklar	Fylke <input type="checkbox"/>	Fylke B	Fylke <input type="checkbox"/>
Strategi	Utforskande	Målfakta	Nettverkande
Tilknyting	Høgskule	Uavhengig forskingstifting	Uavhengig forskingstifting
Karakteristiske trekk	Privat sektor innovasjonar Utdanningsnettverk	Helse/veiferd/utdannings-sektorkunnskap og erfaring	Private sektor innovasjonar Etablerte lokale nettverk
Arbeidstil	Team Mange til mange	Individuell Brukarretta	Individuell Brukarretta
Verktøy	Survey, møter	Dialogkonferanse, eigne nettverk	Dialogkonferanser, etablerte lokale nettverk
Modell	Representerande	Bindeledd	Koordinator

Erfaring

- Tilbake eldingane fra søkarar og dei so har vurdert søke har v rt udeelt positive til tenesta Tenesta er etterspurt so hos ME Infor asjon
- Ko unar so har søkt har utvist stor tru p eigne prosjekt Men dei kan ha vanskar ed øte for elle kriterier for finansiering, dei føretrekk ofte kjente fou partnarar, og uttrykkjer at angel p tid, ressursar og kunnskap hindrar oU
- pti al for , organisering og o fang p ei slik teneste er ikkje etablert Meir oU og nye pilotar
- Ei god ko petanse eklingssteneste for offentleg sektor bør vere ei l gterskelteneste det er lett f kontakt ed Involverte eklarar bør forstå og kunne snakke ed b de offentlig tenestetilbydarar og forskings iljøa so kan bidra