

Prosjektbeskrivelse

Tittel: Forskningsbasert praksis for regional omstilling og utvikling i kommuners næringsutviklingsarbeid

DEL 1: Innovasjonen

1. Overordnet idé

Prosjektet har som formål å utvikle en forskningsbasert praksis for regional omstilling og utvikling i kommuners næringsutviklingsarbeid. Prosjektet retter seg mot temaet: *Mer robust organisasjon* i RFFV sin utlysning. I Nordhordland, som i andre distriktskommuner, har man store utfordringer med å skape et bærekraftig og omstillingsdyktig næringsliv. Mongstad raffineriet har også vært en viktig motor for næringsutviklingen i regionen, men fremtiden for prosessanlegget er nå uvisst (BT¹). Det er derfor viktig at regionen nå evner å utvikle et variert og robust næringsliv forankret i flere næringer. Næringsutvikling er ingen lovpålagt oppgave og kommuner organiserer dette arbeidet på forskjellige måter, uten å kunne henviser til en 'beste praksis' eller 'metodikk'. Det er også vanskelig å få til en effektiv samordning blant næringsutviklingsaktørene. I Nordhordland har næringshager, inkubatorer, utviklingsselskap og næringsutviklingsavdelinger i kommunene ansvar for næringsutviklingsarbeidet, men arbeidet er lite koordinert. I omskiftelige regionale økonomier stiller man i tillegg nye krav til næringsutviklerrollen, som innebærer en mer proaktiv rolle for å stimulere til nettverksbygging, bedriftssamarbeid, innovasjon og entreprenørskap. Det er derfor et behov for å utvikle kommuners roller og arbeidsmåter i næringsutviklingsarbeidet. Og å få til en mer effektiv og samordnet organisering på tvers av alle næringsutviklingsaktørene. Prosjektet har som mål å utvikle en effektiv og samordnet organisering, og utvikle næringsutviklingsarbeidet med utgangspunkt i arbeidsmåter (metoder) fra kompetansemegling og åpen innovasjon. Vi foreslår at arbeidsmåter fra kompetansemegling og åpen innovasjon vil kunne tilføre næringsutviklingsarbeidet nyttige verktøy og arbeidsmåter. Vi kjenner ikke til tidligere prosjekter hvor dette er forsøkt gjennomført på en systematisk og forskningsbasert måte. Prosjektet bygger på resultater og erfaringer fra forskningsprosjekter og praksiserfaring. For det første, RFFV-prosjektet «Korleis utvikle Mongstad til ei internasjonalt leiande industri- og kompetanseklunge innan petroleum, energi og industri?» (Fosse 2014²). Prosjektet avdekket at næringsutvikling i regionen bar preg av tiltaksarbeid og en såkalt akkvisisjonsstrategi, og kommunene konkluderte med at det var behov for å styrke en alternativ tilnærming basert på nettverkssamarbeid og entreprenørskap som i sterkere grad bygger opp under lokale (endogene) ressurser og fremmer nyskaping gjennom tettere samhandling. For det andre, åpne innovasjons- og forskningsprosjekter på Dale i Vaksdal kommune (Johnsen, 2013³) og på Osterøy (Erstad og Haugsvær, 2014⁴), hvor åpen innovasjon har blitt anvendt i næringsutviklingsarbeidet med gode resultater. For det tredje, bygger vi på praksiserfaring med kompetansemegling som verktøy for regional innovasjon⁵, og på forskning (Jakobsen et al., 2012⁶, Billington et al.,

¹ Frykter den store nedturen har startet i Nordhordland, 3.10.2015, Bergens Tidende

² Fosse, J.K. (2014). Næringsutvikling i Lindås og Austrheim kommune. Arbeidsnotat nr. 1-2014, Senter for nyskaping, HiB

³ Johnsen, A. (2013). Samarbeid mellom industribedrift og FoU-institusjon: Hvordan kan det bidra til nyskaping i tekstilindustrien? Master oppgave, UIO og HIB

⁴ Erstad, S. og Haugsvær, L. (2014). Tradisjonelt håndverk i møte med internasjonalt design. Bacheloroppgave, Høgskolen i Bergen

⁵ Senter for Nyskaping og andre miljø i regionen har hatt ansvar for VRI samhandling i Hordaland og har vært ansvarlig for flere mobiliseringsverktøy: kompetansemegling, mobilitet, dialogkonferanse, og har bidratt til å utvikle disse i samhandling med næringsklynger, bedrifter og FoU-miljø.

⁶ Jakobsen, S.-E., Fosse, J.K., Slinning, A., Våge, A. (2012). Research-based competence brokering in Norway: Bridging firms and R&D institutions. In (red. the Rebasing Partnership); The Innovation competence broker: Bridging firms and R&D institutions. McGraw-Hill.

2013⁷). I prosjektet skal vi gjennomføre konkrete innovasjonsprosjekter hvor erfaringer og metoder/arbeidsmåter fra kompetansemegling og åpen innovasjon anvendes og videreutvikles i næringsutviklingsarbeidet. Næringsutviklerne skal samarbeide tett med FoU-partner og kompetansepartnere for å sikre kompetanseoverføring og praksiserfaring med nye arbeidsmåter og metoder anvendt i en næringsutviklingskontekst. Prosjektet forankres i pågående prosjekter: Biosfæreområdet, Lokalmat og et Helhetlig reiseliv og i nettverket Team Nordhordland⁸. Lindås kommune er søker og prosjektansvarlig for prosjektet. Lindås kommune vil samarbeide tett med Team Nordhordland i prosjektgjennomføringen og Høgskolen i Bergen vil være FoU-partner.

2. Innovasjonsgrad

Det planlagte prosjektet er innovativt på flere områder: kompetansemegling og åpen innovasjon anvendes og videreutvikles på en systematisk og forskningsbasert måte i næringsutviklingsarbeid, næringsutviklingsaktørene opparbeider kompetanse og erfaring med de nye metodene gjennom konkrete innovasjonsprosjekter som sikrer kompetanseoverføring og praksisbasert læring, næringsutviklerne i en region skal sammen utvikle en mer effektiv samordning og en felles forståelse for næringsutviklingsarbeidet gjennom konkrete erfaringer og refleksjoner i et aksjonsforskningsprosjekt. Forskning og praksiserfaringer knyttet til kompetansemegling og åpen innovasjon har vist at disse arbeidsmåtene/metodene bidrar til samarbeid og innovasjon i bedrifter, bedriftsnettverk, næringsklynger og regionale innovasjonssystem. Likevel, har man liten grad anvendt kompetansemegling og åpen innovasjon i næringsutviklingsarbeid. Kompetansemegling har blitt brukt til å koble behov i bedrifter med FoU-kompetanse, og brukt mer proaktivt rettet mot innovasjonssamarbeid i bedriftsnettverk og næringsklynger. Prosjektet skal gjennomføre konkrete innovasjonssamarbeidsprosjekter med en åpen innovasjonstilnærming (Chesbrough, 2003⁹). En åpen innovasjonstilnærming med mange aktører er i liten grad prøvd ut i næringsutviklingsarbeid i kommuner i dag; dagens praksis er mer rettet mot enkeltbedrifter, enkeltetablerere og mot bedrifter i samme bransje. Innovasjonsprosjektene vil involvere ulike typer kompetanser, bedrifter og næringer for å utvikle nye produkter, tjenester, nettverk og markeder (Enkel et al., 2009¹⁰). Vi vil derfor hevde at kompetansemegling og åpen innovasjon som arbeidsmåte vil bidra til at næringsutviklere kan utvikle en mer proaktiv rolle for å stimulere til nettverksbygging, bedriftssamarbeid, innovasjon og entreprenørskap.

3 Verdiskapingspotensial

Prosjektet vil bidra til at kommunene utvikler en mer konsistent tjenesteleveranse innen næringsutvikling. Dette vil føre til både bedre kvalitet, bedre tjenester og mer nytte hos de involverte brukerne. Prosjektets resultater skal implementeres i ordinær drift, og tilbys aktivt til interesserte næringsaktører. Videre vil prosjektresultatene implementeres i egen kommuneorganisasjon, som medfører større mulighet for å lykkes med innovasjon i offentlig sektor. Prosjektets samarbeid med Team Nordhordland, vil styrke kvaliteten på tjenesteleveranser til bedriftene. Prosjektet vil bidra til at Team Nordhordland styrkes metodisk som næringsutviklingsgruppe og blir også mer homogen metodisk, hvilket vil være en betydelig fordel for næringsaktørene. Biosfæreprosjektet vil bidra til en tettere dialog mellom FoU-miljø, kommunene, næringsliv og befolkningen og en permanent plattform skal utvikles for å fremme kunnskapsdrevet utvikling i regionen og styrke biosfæresatsingen. Målet med satsingen er at

⁷ Billington, M., Fosse, J.K., Larsen, Ø.H., Lie, T., og Vedøy, G. (2013). Kompetansemegling som virkemiddel for å fremme forskningsbasert innovasjon i kommunesektoren: erfaringer fra tre fylker. Rapport IRIS – 2013/091

⁸ Et faglig nettverk av ansatte i kommunene og andre næringsutviklingsaktører (11 medlemmer) med fokus på å styrke samarbeid og team-kompetanse

⁹ Chesbrough, H. W. (2003). Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology, Harvard Business Press.

¹⁰ Enkel, E. Gassmann, O. og Chesbrough, H. (2009). Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon. R&D Management, 39, p. 311-316

Nordhordland skal bli et internasjonalt anerkjent modellområde for bærekraftig utvikling. Å oppnå målet, og få status som et UNESCO Biosfæreområde, vil gi regionen en svært god merkevare for videre utvikling. Prosjektet vil også involvere bedrifter som utvikler produkter og tjenester knyttet til reiseliv og lokalmat. De deltagende bedriftene vil få tilført ny kompetanse, nye produkter og tjenester gjennom innovasjonssamarbeid, og tilgang til eksterne nettverk. Det regionale næringslivet vil bli mer robust og variert.

4 Forskningsbehovet

I følge Storper (1997¹¹, s. 126) er “...*the regional development problem associated with building different systems of innovation thus turns essentially on building the capacities for reflexive collective action.*” Dette betyr ifølge MacKinnon (et al. 2009¹²) at suksessrike regioner viser en større evne til kollektiv handling og læring enn mindre vellykkede regioner. I arbeidet med næringsutvikling og omstilling er dette fokuset på læring viktig (Fosse 2014¹³). Målet om å utvikle en forskningsbasert praksis for regional omstilling og utvikling i kommuners næringsutviklingsarbeid kan derfor best realiseres gjennom et samspill mellom lokale og eksterne aktører. Forskningen vil både tilføre ekstern kunnskap til prosjektet og legge til rette for læringsprosesser basert på aktivitetene i prosjektet.

DEL 2: FoU-aktivitetene

5. Mål

Hovedmål: Utvikle forskningsbasert praksis for regional omstilling og utvikling i kommuners næringsutviklingsarbeid

Delmål 1: Hvordan kan ulike næringsutviklingsaktører i en region utvikle mer effektive og samordnede arbeidsmåter og organisering?

Delmål 2: Hvordan kan erfaringer og metoder fra kompetansemekling og åpen innovasjon anvendes, tilpasses og videreutvikles i kommunalt næringsutviklingsarbeid?

Delmål 3: Hvordan kan konkrete innovasjonsprosjekter fungere som en læringsarena for næringsutviklere for å utvikle kompetanse, nettverk og organisering av næringsutviklingsarbeidet?

Delmål 4: Hvordan kan konkrete innovasjonsprosjekter fungere som en læringsarena for bedrifter for å utvikle kompetanse, nye produkter og tjenester, organisasjonsutvikling, samarbeid og nettverk?

6. FoU-utfordring og metode

Prosjektet legger til grunn at kommunalt næringsutviklingsarbeid i dag i mindre grad dreier seg om den tradisjonelle tiltaksrollen og mer om rollen som tilrettelegger og støttespiller for utvikling av velfungerende lokale innovasjonssystem. Gjennom å betone betydningen av samhandling mellom bedrifter, kunnskapsmiljøer og offentlige aktører for innovasjon, legger vi implisitt en nettverksmodell til grunn for en strategi for kommunal næringsutvikling. Nettverkstenking er i dag innbakt i mange av de dominerende regionale utviklingsteoriene som regionale innovasjonssystemer, klynger, «smart spesialisering», åpen innovasjon, m.m. Innovasjonslitteraturen har fokus på hvordan innovasjoner er et resultat av samspill og

¹¹ Storper, M. (1997). *The Regional World: Territorial Development in a Global Economy. Perspectives on Economic Change.* Guilford Press, New York.

¹² MacKinnon, D., Cumbers, A., Pike, A., Birch, K. & McMaster, R. 2009. Evolution in economic geography: institutions, political economy, and adaptation. *Economic Geography* 85, 129–150.

¹³ Fosse, J.K. 2014. Between continuity and change in local restructuring: Facilitating path creation in local development in Vennesla, Norway. *Norwegian Journal of Geography* Vol. 68, 102-110.

relasjoner mellom aktører (Aasen og Amundsen 2011¹⁴; Van de Ven et al. 1999¹⁵), eller som «åpne» og «interaktive» prosesser (Chesbrough et al. 2006¹⁶; Fagerberg et al. 2005¹⁷). Det understrekes blant annet at innovasjon fremmes gjennom bedriftenes samarbeid med kunder, konkurrenter og FoU-institusjoner o.a. (Abelsen et al. 2013¹⁸; Isaksen et al. 2008¹⁹). Innovasjonslitteraturen hevder at det i første rekke er samarbeid mellom ulike aktører som bidrar til innovasjon. Det er gjennom å koble ulike typer kunnskap, ulike perspektiver og ulike ressurser man fremmer kreativitet og nytenkning (Cooke 2012²⁰). Rønning (2009²¹) bidrar med en teoretisk forståelse av kommunen sin rolle i næringsutviklingsarbeidet og skiller mellom entreprenørskapsperspektivet og institusjonell teori. Entreprenørskapsperspektivet forklarer næringsutviklingsarbeidet som mulighetsorientert, og åpner for å kombinere ressurser på nye måter. Mens institusjonell teori innebærer at næringsutvikling styres mer av forventninger fra tidligere erfaringer, åpner entreprenørskap-perspektivet for en stimulering basert på endogene løsninger. I dette prosjektet ønsker vi å kombinere de to perspektivene, et nettverksperspektiv og et entreprenørskapsperspektiv, for å diskutere kommunal næringsutvikling både i forhold til behovet for samhandling mellom ulike aktører og betydningen av enkeltaktører/entreprenører for lokal næringsutvikling.

I prosjektet bygger vi også på forskning om meglere eller fasilitatorer sin rolle for å fasilitere og legge til rette for innovasjonssamarbeid og nettverksbygging. Dette er viktig kunnskap fordi næringsutviklere nå oppfordres til å ta en mer proaktiv rolle i forhold til bedrifter og bedriftsnettverk for å tilrettelegge og stimulere til innovasjon og entreprenørskap. Forskere påpeker at behovet for meglere/fasilitatorer har økt og at rollen har blitt mer mangesidig fordi innovasjonsmodellene nå er mer komplekse (Alexander and Martin, 2013²²), med økt fokus på åpen innovasjon, forskningsbasert innovasjon og fordi mangfoldige partnere inngår i innovasjonssamarbeid (Katzy et al., 2013²³). Åpen innovasjon kan representere en strategisk mulighet for spesielt små- og mellomstore bedrifter (SMB'er), fordi de kan ta i bruk eksterne kunnskaper fra andre bedrifter/FoU i ide-fase, produktutvikling, kommersialisering, salg og markedsføring (Chesbrough et al., 2006). Ekstern kunnskap kan her bidra til økt kreativitet, nye produkter, nye markeder og på den måten styrke bedriftens konkurranseposisjon (Santamaria et al., 2009²⁴). Samtidig viser forskning at spesielt små bedrifter har problemer med å finne fram til mulige samarbeidspartnere, fordi de har mindre tilgang på relevant informasjon og har færre ressurser til partnersøk (Lee et al. 2010²⁵). En megler/fasilitator kan her bidra med å legge til rette for samarbeid gjennom; seleksjon av bedrifter og eksterne partnere, skape en felles

¹⁴Aasen, T. M., & Amundsen, O. (2011) Innovasjon som kollektiv prestasjon. Oslo: Gyldendal Akademisk.

¹⁵Van de Ven, A. H., Polley, D. E., Garud, R., & Venkataram, S. (1999) The innovation journey. Oxford: Oxford University Press.

¹⁶Chesbrough, H., Vanhaverbeke, W., & West, J. (red.). (2006). Open innovation: Researching a new paradigm. Oxford: Oxford University Press.

¹⁷Fagerberg, J., Mowery, D. C., & Nelson, R. R. (red.). (2005). The Oxford handbook of innovation. Oxford: Oxford University Press.

¹⁸Abelsen, B., Isaksen, A., & Jakobsen, S.-E. (red.). (2013). Innovasjon – organisasjon, region og politikk. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

¹⁹Isaksen, A., Karlsen, A., & Sæther, B. (red.). (2008). Innovasjoner i norske næringer. Bergen: Fagbokforlaget.

²⁰Cooke, P. (2012). Knowledge economy spillovers, proximity and specialization" i B. T. Asheim & M. D. Parrilli (red.) Interactive learning for innovation. A key driver within cluster and innovation system, 100-114. Basingstoke: Palgrave.

²¹Rønning, L. (2009). Nyskapende praksis i kommunal næringsutvikling. Teori og praksis i kjølvannet av "Kommuneprosjektet". Arbeidsnotat nr 1006/2009. Bodø: Nordlandsforskning.

²²Alexander, A. T. and Martin, D. P. (2013). Intermediaries for open innovation: A competence-based comparison of knowledge transfer offices practices. *Technological Forecasting & Social Change*, pp. 38-49

²³Katzy, B., Turgut, E., Holzmann, T. and Sailer, K. (2013). Innovation intermediaries: a process view on open innovation coordination. *Technology Analysis & Strategic Management*, vol.25, pp. 295-30

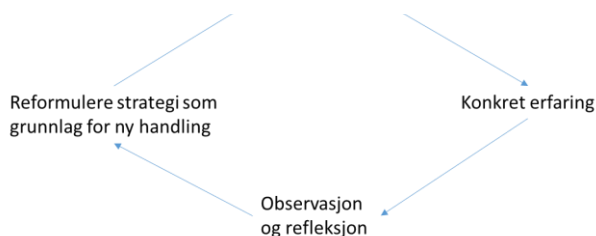
²⁴Santamaria, L., Nieto, M.J. and Barge-Gil, A. 2009. Beyond formal R&D: Taking advantage of other sources of innovation in low- and medium-technology industries. *Research Policy*, 38, 507-517

²⁵Lee, S., Park, G., Yoon, B. og Park, J. (2010). Open Innovation in SMEs – An intermediated network model. *Research Policy*, 39, pp. 290-300

forståelse for samarbeidet og bidra til relasjonsbygging, og således legge til rette for gode innovasjonsprosesser (Tidd og Bessant, 2009²⁶, Lee et al., 2010, Johnsen, 2013, Erstad og Haugsvær, 2014, Pettersen og Mæhle, 2015²⁷). Rollen til meglere/fasilitatorer og deres betydning for innovasjonssamarbeid er imidlertid lite forsket på; hvordan de kan bidra til kreative innovasjonsprosesser, og hvilke rolle de kan og bør ta, f.eks. en passiv eller mer proaktiv rolle (Batterink et al., 2010²⁸). Det finnes også lite forskning på åpen innovasjon i SMB'er (West et al., 2014²⁹).

Prosjektet skal studere hvordan ulike næringsaktører i en region kan utvikle mer effektive og samordnede arbeidsmåter og organisering, og hvordan erfaringer og metoder fra kompetansemekling og åpen innovasjon kan anvendes og videreutvikles i kommunalt næringsutviklingsarbeid. Videre undersøker vi om konkrete innovasjonsprosjekter kan fungere som en læringsarena for næringsutviklere for å utvikle kompetanse, nettverk og organisering av næringsutviklingsarbeidet. Disse forskningsspørsmålene studerer vi gjennom en aksjonsforskningstilnærming. Aksjonsforskning defineres gjerne som: “A *participatory democratic process concerned with developing practical knowing in the pursuit of worthwhile human purposes, grounded in a participatory worldview [...] It seeks to bring together action and reflection, theory and practice, in participation with others [...]*”. (Reason and Bradbury 2001:1³⁰) Realiseringen av innovasjonene i kommunen forutsetter et samspill mellom interne og eksterne aktører med ulik, men likeverdig kunnskap. Aksjonsforskning er velegnet som metodisk design når nye løsninger krever et slikt samspill og når en setter et særlig fokus på læring i innovasjonsprosessen. Deltakende aksjonsforskning løfter også fram demokrati-dimensjonen, og fremmer dermed bærekraftige løsninger som er utviklet og forankret bredt i kommuneorganisasjonen og i sivilsamfunnet. Et aksjonsforskningsdesign vektlegger aksjons- og refleksjonssykluser. I modellen under (figur 1³¹) illustreres denne tilnærmingen til lærings- og kunnskapsutvikling. Overfører vi denne tilnærminga til de konkrete aktivitetene i prosjektet legger vi til rette for en læringsorientert prosess som bygger kunnskap i kommunen og som gjennom systematisk dokumentasjon kan formidles i forskningstidsskrift.

Figur 1 Refleksiv læring (basert på Kolb 1984)



7. Organisering og prosjektplan

Prosjektansvarlig er Lindås kommune, v/ Øystein Sørhaug, nærings sjef og samfunnsutvikler, i Lindås og Austrheim kommuner. Sørhaug har bred erfaring innen innovasjon og entreprenørskapsfeltet; forretningsutvikling, inkubasjon og bedriftsutvikling, anvendt forskning (Polytec) og som seniorrådgiver i Innovasjon Norge. Sørhaug er siviløkonom/MsC

²⁶ Tidd, J. og Bessant, J. (2009). Managing innovation: integrating technological, market and organizational change. Chichester, Wiley.

²⁷ Pettersen, I.B. and Mæhle, N. (2015) Investigating the role of intermediaries in open innovation projects with SMEs. An empirical study of creative and artisan firms in Norway. RENT conference, Croatia, Nov. 2015

²⁸ Batterink, M.H., Wubben, E.F.M., Klerkx, L. and Omta, S. W. F. (2010). Orchestrating innovation networks: The case of innovation brokers in the agri-food sector. *Entrepreneurship & Regional Development: An international Journal* 22: 47-76

²⁹ West J, Salter A, Vanhaverbeke W and Chesbrough H (2014) Open innovation: The next decade. *Research Policy* 43 (5): 805-811

³⁰ Reason, P. & Bradbury, H. 2001. Introduction. Reason, P. & Bradbury, H. (eds.) Handbook of Action Research: Participative Inquiry and Practice, 1–14. Sage, London.

³¹ Kolb, D. (1984). Experiential Learning. Prentice-Hall, Englefield Cliffs, NJ.

in Business fra Handelshøgskolen i Bodø. Lindås kommune har tidligere erfaring med ledelse av FoU-prosjekter; gjennom RFFV forprosjektet om Mongstad (Fosse, 2014), og flere pågående/tidligere prosjekter innen omsorgsteknologi. Alle prosjektene med Høgskolen i Bergen (HIB) som FoU-partner. Kommunen har også et tett samarbeid med Industriutvikling Vest (inkubator), og har i felleskap gjennomført FoU-prosjekter med UiB og andre kompetansemiljø. Lindås kommune vil samarbeide tett med Team Nordhordland i operativ prosjektutførelse. Team Nordhordland består av kommunale næringsutviklere i Lindås, Austrheim, Fedje, Meland og Radøy, næringshage- og utviklingsmiljø i Gulen, samt næringshagen i Austrheim. Team Nordhordland er et samarbeidsnettverk som formelt er administrert av Nordhordland Utviklingsselskap. Prosjektet skal også samarbeide med Vaksdal Næringssselskap. Aktørene bringer med seg kompetanse, erfaringer og lokalkunnskap fra sine aktuelle miljøer, og mange har gode bedriftsnettverk (CV for Team Nordhordland i e-søknad). Gjennom prosjektet søker Lindås kommune med Team Nordhordland å videreutvikle samarbeidet med Høgskolen i Bergen (HIB), og spesielt Senter for Nyskaping (SfN). Senter for Nyskaping arbeider med forskning på innovasjon og entreprenørskap, undervisning (2 master program i innovasjon og entreprenørskap) og fasilitering av innovasjon og entreprenørskap i regionen (drifter Nyskapingsparken Inkubator). SfN har også lang erfaring med VRI Samhandlingsprosjektet og virkemidler som kompetansemegling. SfN arbeider også tett med de regionale næringsklyngene og andre innovasjonsaktører (BTO, IN, Fylkeskommunen). HIB er FoU-partner og ansvarlig for forskningsaktivitetene. Forskergruppen består av Førsteamanuensis og prosjektleder Inger Beate Pettersen, Førsteamanuensis Jens Kristian Fosse, Høgskolelektor Øyvind Midtbø Berge, alle v/ SfN ved Avd. for ingeniør- og økonomifag. Førsteamanuensis Solfrid Mykland v/Institutt for Byggfag, og Amanuensis Signe Syrrist, Institutt for Økonomisk og administrative fag inngår også i forskergruppen. Pettersen har bred erfaring med FoU-prosjekter innen innovasjon og entreprenørskap, B2B marketing, næringsklynger og internasjonalisering i flere bransjer. Hun har PhD fra NHH, har arbeidet med anvendt forskning (SNF), og som førsteamanuensis på BI og ved HIB, og vært prosjektleder for internasjonalisering i NCE Subsea. Fosse har bred erfaring med forskning på og tilrettelegging for innovasjon i regional utvikling. Han har en PhD i geografi fra NTNU og har arbeidserfaring fra 2000 i anvendt forskning i fra Agderforskning og som førsteamanuensis ved SfN, HIB. Berge er statsviter og har bred erfaring som forsker (Fafu) og konsulent (Deloitte). Han har arbeidet med forskningsprosjekter rettet mot offentlig sektor, herunder sektoren som kunde, arbeidsgiver og velferdsleverandør. Syrrist er cand.polit fra UIB og har master i Innovation fra NTNU. Hun har bred erfaring fra FoU-prosjekter innen entreprenørskap og innovasjon med fokus på pedagogiske virkemidler, f.eks. læringsplattform for Lean. Hun sitter i styret for Lean Forum Bergen og anvender erfaringer og kunnskaper fra bedriftsnettverket for å videreutvikle logistikkstudiet ved HiB. Mykland har bred erfaring med forskningsprosjekter knyttet til konflikt, forhandlinger og konflikthåndtering. Hun har PhD fra NHH, og har jobbet med anvendt forskning ved IRIS og som førsteamanuensis ved HIB og NHH. Forskerne har bred erfaring med FoU-prosjekter og bedriftssamarbeid (CV for alle i e-søknad). Forskergruppen vil alle delta som aksjonsforskere i prosjektet. Pettersen og Fosse vil ha hovedansvaret for delmål 1, 2 og 3. De skal gjennomføre en kartlegging og analyse (Nullpunktsanalyse) våren 2016 av hvilke kompetanser, arbeidsmåter, roller og nettverk næringsutviklerne har i dag, hvordan næringsutviklingsarbeidet er organisert og graden av samarbeid. Deretter gjennomføres et fokusgruppeintervju med alle næringsutviklerne som legger til rette for refleksjon og meta-læring om status quo (resultater fra analysen) og diskusjon om mulige forbedringer og endringer. Senere i prosjektperioden, knyttet til gjennomføring av prosjektene, fase I og fase II, gjennomføres aksjonsforskning knyttet til næringsutviklerne gjennom fokusgruppe intervjuer, hvor næringsutviklerne skal reflektere over konkrete

erfaringer med innovasjonsprosjektene, og diskutere hvordan disse erfaringene kan nyttes i det videre næringsutviklingsarbeidet; ta i bruk nye arbeidsmetoder, ny organisering osv. Syrrist og Mykland skal arbeide med aksjonsforskning knyttet til Delmål 4, og skal forske på de konkrete innovasjonssamarbeidsprosjektene og bedriftene som inngår i samarbeidene. Syrrist vil benytte verktøy og begrepsapparat fra Lean Management og Lean Innovation for å kartlegge nå-situasjonen, og forske på forbedringer som utprøves underveis i prosjektene (Womack og Jones 2003³², Maurya 2012³³). Mykland vil ha et fokus på betydningen av forhandlinger og avtaler i innovasjonssamarbeidene, sett i lys av forhandlingsteori, i de ulike fasene av samarbeidene (Freel og Harrison 2006³⁴, Hov og Høgberg 2009³⁵, Fisher et al., 2011³⁶). Vi mener disse perspektivene og kompetansen bedriftene får tilført gjennom aksjonsforskning, vil styrke kvaliteten og gjennomføringen av innovasjonsprosjektene. Næringsutviklerne vil også få tilført kompetanse på Lean og forhandlinger/avtaler gjennom prosjektet. Senter for Nyskaping skal også bidra med kompetansemegling og samarbeide tett med næringsutviklerne i gjennomføringen av konkrete prosjekter. Det er særskilt Midtbø Berge, som skal bidra med kompetansemegling i prosjektet. Tone Boska og Siv Støldal, skal bidra i prosjektet som rådgivere og samarbeidspartnere for næringsutviklerne for å planlegge og fasilitere de konkrete innovasjonsprosjektene (CV i e-søknad). De har opparbeidet seg betydelig erfaring og kompetanse gjennom arbeidet i Gode Sirkler og Flettverk-prosjektet (i regi av Osterfjorden Næringsssamarbeid) gjennom bl.a. «Flettverk på Dale» (Johnsen, 2013) og «Made in Osterøy» (Erstad og Haugsvær, 2014, Pettersen og Mæhle, 2015). Boska og Støldal har brukt åpne innovasjonsmetoder for å fasilitere kreative og produktive innovasjonssamarbeid mellom norske tekstildesignere, tekstilkunstnere, handverkere og industribedrifter og eksterne kunnskapsaktører. Gjennom disse prosjektene har man oppnådd en mye bredere mobilisering og utløst helt nye ressurser og engasjement hos bedriftene i forhold til tidligere næringsutviklingsarbeid i Vaksdal og på Osterøy. I det planlagte prosjektet skal næringsutviklerne i samarbeid med Boska og Støldal videreutvikle åpne innovasjonsmetoder i næringsutviklingsarbeidet. I prosjektperioden skal det gjennomføres 3 hovedprosjekt: Prosjekt 1: Helhetlig Reiseliv, Prosjekt 2: Lokalmatsatsing i Nordhordland (koblet til reiseliv, landbruk og Biosfæreområde prosjektet), og Prosjekt 3: Digital Plattform/samhandlingsarena for Nordhordland Biosfæreområde. Videre har vi inndelt prosjekt 1 og 2 i fase I og II. I vedlegg til e-søknad har vi spesifisert Mål, delprosjektleder og aktører/bedrifter som skal delta. Intensjonsavtaler med bedrifter som vil delta i prosjektet er også vedlagt e-søknad. Gjennom de konkrete prosjektene og samarbeidet med aksjonsforskerne, Boska og Støldal får næringsutviklerne en praksisbasert erfaring med de nye 'arbeidsmetodene', som sikrer kompetanseoverføring og læring hos næringsutviklerne. I tillegg, vil bedriftene og næringsutviklerne få tilført kompetanse og ressurser gjennom studentoppgaver (bachelor- og master oppgaver), FoU-kompetanse og annen kompetanse tilført gjennom kompetansemegling og nettverkskontakter. Hovedprosjektet skal styres av en prosjektgruppe med et overordnet ansvar for FoU-aktivitetene: planlegging, koordinering og gjennomføring. Prosjektgruppens medlemmer er: prosjektansvarlig Øystein Sørhaug (Lindås kommune), Kari E. Natland (Nordhordland Utviklingsselskap), Solveig Lerøy (Nordhordland Næringshage), Laila Bjørge landbrukssjef Meland og Modalen kommuner, Solveig Daae Kristiansen (Gulen og Masfjorden utvikling), Veronica Haveland (Gulen og Masfjorden Næringshage AS), Even Vaular (Fedje kommune), Tone Boska og Siv Støldal (Flettverk), og Inger Beate Pettersen og Jens Kristian

³²Womack, James P. & Jones, Daniel T. (2003).Lean Thinking. Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation. Simon & Schuster UK Ltd.

³³Maurya, Ash (2012). Running Lean. 2nd ed. O'Reilly Media Inc.

³⁴Freel, M.S. og Harrison, R.T. (2006). Innovation and cooperation in the small firm sector: Evidence from "Northern Britain". *Regional Studies*, 40 (4), s. 289-305.

³⁵Hov, J. og Høgberg, A.P. (2009). *Alminnelig avtalerett*. Calax forlag.

³⁶Fisher, R., Ury, W. og Patton, B. (2011). *Getting to yes. Negotiating agreements without getting in*. 3.ed. Penguin Books

Fosse (HIB, SfN). I tillegg vil spesialrådgiver Heidi Bjønnes Larsen v/Næringsseksjonen i Hordaland Fylkeskommune, og næringsssjef Elin Sjødin Drange, og næringsrådgiver Ruth Rørvik i Bergen kommune sitte i en referansegruppe for prosjektet. Planlegging av FoU-aktiviteter og konkrete innovasjonsprosjekter, samt formidling av resultater skal gjennomføres i work-shops hvor prosjektgruppen deltar. Prosjektet er godt forankret administrativt og politisk gjennom et økonomisk bidrag fra næringsfondet til Lindås kommune (dokument vedlagt i e-søknad). Dette er tatt innenfor delegasjonsreglementet, hvor rådmannen er øverste administrative leder som har godkjent prosjektet. Næringsarbeidet til Lindås kommune arbeider særlig tett med politisk ledelse, og prosjektet er kjent for øverste politiske ledelse. Problemstillingene og utfordringen som er skissert i søknaden/prosjektet er godt kjent ellers i det politiske miljøet, og prosjektet vil derfor bli positivt mottatt fra denne målgruppen. Prosjektet vil formelt søke forankring i formannskapet 12. november 2015, og dokumentasjon på politisk vedtak kan ettersendes på forespørsel.

I tabellen nedenfor gir vi en oversikt over Hovedaktiviteter, mål og leveranser

Tabell 1: Prosjektplan: Hovedaktiviteter, med tilhørende mål og leveranser

Nr.	Mål og leveranser for hovedaktiviteten	Kostnad	Ansvarlig partner	Deltagende partnere
1	Nullpunktsanalyse, og aksjonsforskning delmål 1,2,3, formidling av forskning og publisering	950	Fosse og Pettersen	Næringsutviklere
2	Aksjonsforskning, analyse, formidling av forskning og publisering Delmål 4	645	Syrrist og Mykland	Bedrifter
3	Kompetansemegling, knyttet til work-shops og konkrete innovasjonsprosjekter (prosjekt 1, 2 og 3)	100	SfN, Midtbø Berge	Næringsutviklere og bedrifter
4	Fasilitering åpen innovasjon knyttet til prosjektene 1 og 2	900	Boska og Støldal (Flettverk)	Næringsutviklere og bedrifter
5	Prosjektansvar, koordinering, prosjektutførelse, iverksette resultater fra prosjektet (kostnader work-shops)	455	Lindås kommune	Team Nordhordland
Sum		3 050		

Merknad kun kostnader dekket av de søkte prosjektmidler pluss kontantbidrag 50 tusen er inkludert, og ikke egeninnsatsen fra de deltagende parter, som kommer i tillegg og er beskrevet i tabell 3 (punkt 10.)

8. Sentrale milepæler for FoU-aktiviteter

Prosjektet har fire delmål og har FoU-aktiviteter knyttet til næringsutviklere og bedrifter og skal bruke en aksjonsforskningsmetodikk. I prosjektperioden skal det gjennomføres tre konkrete innovasjonsprosjekter, hvor av to er inndelt i to faser, og hvor næringsutviklere deltar i tett samarbeid med kompetansemeglere, innovasjonsfasilitatorer og aksjonsforskere. Det skal også gjennomføres workshops for å planlegge FoU-aktiviteter og formidle resultater fra prosjektene. Tilslutt skal resultatene fra prosjektet iverksettes i kommunene/næringsutviklingsorganisasjonene (se Tabell med oversikt over milepæler og FoU-aktiviteter i e-søknad).

9. Kostnader per utførende partner

Tabell 2: Kostnader per utførende partner (i 1 000 kroner)

Partner	Personal og ind. kostnader	Reisekostnader, workshops, o.l.	Totalt
Høgskolen i Bergen	1 600	95	1 695
Lindås kommune	100	155	255
Nordhordland Næringshage	50		50
Nordhordland Utviklingsselskap	50		50
Team Nordhordland og Vaksdal Næringssselskap	50		50
Meland kommune	50		50
Boska og Støldal	900		900
Sum	2 800	250	3 050

Merknad: Lindås kommune som prosjektansvarlig tar alle kostnadene for møteplasser, work-shops

10. Finansiering per partner

Tabell 3: Finansiering per partner (i 1 000 kroner)

Partner	Egeninnsats	Kontanter	Totalt
Høgskolen i Bergen	900		900
Lindås kommune	250	50	300
Nordhordland Næringshage	600		600
Nordhordland Utviklingsselskap	600		600
Team Nordhordland og Vaksdal Næringssselskap	600		600
Flettverk	300		300
Søkt Regionalt Forskningsfond			3 000
Total finansiering (=totale kostnader)	3 250	50	6 300

Merknad: 50 000 i kontanter fra Lindås kommune, bidrag fra næringsfondet

11. Øvrige samarbeidsrelasjoner for FoU-aktivitetene

Lindås kommune samarbeider med NHO innovative anskaffelser på området omsorgsteknologi. Kommunen samarbeider også med kommunene Os, Fjell og Meland i et regionalt byutviklingsprogram, finansiert av Kommunal- og Moderniseringsdepartementet, hvor næringsutvikling er et innsatsområde og gir synergier til det planlagte prosjektet. Prosjektpartnerne samarbeider til vanlig med eksterne aktører og organisasjoner som SIVA, næringshager og inkubatorer over hele landet, det regionale LivOGLyst-nettverket, Hordaland fylkeskommune, Fylkesmannen i Hordaland, Sogn og Fjordane fylkeskommune, IN, NFR, UIB, Bergen Reiselivslag, NCE Tourism m.fl. I biosfæresatsingen har regionen betydelig internasjonal kontakt: UNESCO Paris og flere prosjektsamarbeid med andre biosfæreområder (Sverige, Canada, Finland, Østerrike, Irland, m.fl).

DEL 3 Realisering av innovasjonen og utnyttelse av resultater

12. Plan for realisering av innovasjonen

Prosjektansvarlig har et fremtidig behov for å definere tjenesteleveransene innen samfunns- og næringsutvikling, og vil aktivt bruke resultater fra dette prosjektet til å videreutvikle fremtidige tjenester, organisering og virkemidler ovenfor brukerne i samfunns- og næringsliv. Lindås kommune har flere prosjekter pågang (Samfunnsutvikling og kommunalteknikk, Utviklingsprogrammet Lindås2019, LEAN-prosjekt innen plan og byggesak) som skal fremme en effektiv, fremtidsrettet og mer samordnet organisering. Dette planlagte prosjektet skal søke samarbeid og synergi med de større kommunale utviklingsprosjektene. For Team Nordhordland vil det planlagte prosjektet passe godt inn ift. behovene for lokal tjenesteinnovasjon innen næringsutviklingsområdet. Resultatene fra prosjektet vil aktivt bli tatt i bruk innen

næringsutvikling i hele regionen og teamet vil legge til rette for at regionen får et samordnet næringsutviklingsarbeid med en metodikk som fremmer innovasjon og ny næringsutvikling. I tillegg får næringsutviklingsaktørene tilført ny kompetanse både i kommunene og hos de andre utviklingsaktørene. Opparbeidet kompetanse, erfaring og metodikk vil forankres i lokale/regionale næringsstrategier, handlingsplaner og tiltak, gjennom kompetansebyggende kurs og opplæringstiltak for nye personer som skal arbeide med næringsutvikling, og gjennom en 'håndbok for næringsutviklingsarbeid'.

13. Risikoelementer

Prosjektet vil vi kunne erfare flere risikoelementer, spesielt knyttet til iverksettingsrisiko, organisatorisk risiko og markedsrisiko. De planlagte prosjektene betinger at bedrifter, organisasjoner, kommuner og FoU-miljø allokterer tilstrekkelig med ressurser for å kunne delta i innovasjonssamarbeid og for å kunne iverksette innovasjonene. Ressurser avsatt til prosjektet vil kunne avkortes pga. markedssvikt, endring i bedriftsstrategi og politisk ledelse og prosesser (f.eks. Kommunereformen). For å minimere denne risikoen samarbeider prosjektansvarlig tett med andre kommuner og Team Nordhordland. I og med at prosjektet er godt forankret politisk og administrativt, antar vi dette også minimerer risiko.

14. Øvrig samfunnsøkonomisk nytteverdi

For næringslivet vil prosjektet levere stor verdi underveis til bedrifter som deltar aktivt i prosjektet. Når prosjektet er ferdig vil metodikken implementeres hos alle prosjektdeltakere, som vil sørge for en mer homogen tjenesteleveranse til andre eksterne aktører. Videre vil kommunene og næringslivet kunne oppleve tettere samarbeid og en mer kontinuerlig dialog mellom seg og forskningsmiljø. For øvrig, vil prosjektet kunne ha stor nytteverdi også utover kommunene i Nordhordland gjennom metodens mer generelle karakter.

15. Formidling og kommunikasjon

Prosjektet skal opprette en egen webside som vil fungere som informasjonsside for deltakende kommuner, organisasjoner, bedrifter, og eksterne samarbeidspartnere. Nyheter, informasjon om aktivitetene og forskningsresultater vil publiseres her underveis. I tillegg vil prosjektets resultater publiseres på nettsidene til kommunene, Nui, Biosfæreprosjektet og næringshagene. Vi vil også formidle kontinuerlig om status i prosjektet til politiske miljø, slik at de til enhver tid er oppdatert. Prosjektet søker også å tilstrebe en bred kommunikasjon ut til lokalbefolkningen gjennom lokal presse, events, utstillinger og seminarer. Vi vil også formidle resultater fra prosjektet på regionalt og nasjonalt nivå, gjennom etablerte arenaer og relevante medlems- og interesseorganisasjoner som vi finner lokalt og regionalt, f.eks. kommunestyre, Litteraturhuset, Bergen næringsråd, Hordaland Fylkeskommune, Innovasjon Norge, Business Region Bergen, næringskonferanser, nasjonale konferanser for næringsutvikling o.a. Vi skal også formidle gjennom populærvitenskapelige artikler og kronikker i lokale og nasjonale nyhetsmedier og bransje tidsskrift. Vitenskapelige artikler skal presenteres på relevante forskningskonferanser nasjonalt og internasjonalt (f.eks. RIP, RENT), og skal søkes publisert i nasjonale og internasjonale tidsskrift med fagfelle vurdering (peer-review).

DEL 4: Øvrige opplysninger

16. Miljøkonsekvenser

Prosjektet søker å gjennomføre bærekraftige innovasjonsprosjekter med få negative miljø konsekvenser og unødvendig ressursbruk.

17. Etikk

Prosjektet søker å forebygge eventuelle konflikter om kopiering, eierrettigheter og skjjevfordeling av gevinst i samarbeidsprosjektene. Forskergruppen vil følge forskningsetiske normer i prosjektet.

18. Rekruttering av kvinner, kjønnsbalanse og kjønnsperspektiv

Prosjektet har en god kjønnsbalanse.

19. Utlysningsspesifikke tilleggsopplysninger (ingen kommentarer)