

# Kortlægning af universiteternes erhvervssamarbejde

## - status for udviklingen af samarbejdet



# Om kortlægningen

## Baggrund

REG LAB har sammen med Aalborg Universitet taget initiativ til at få kortlagt status for universiteternes erhvervssamarbejde.

Dette arbejde ligger i forlængelse af REG LABs fokus på at begrebsudvikle og følge udviklingen i samspillet mellem universiteter og virksomheder. Gennem årene har REG LAB lavet følgende:

- ”Universiteter som regionale vækstmotorer” fra 2006.
- ”Uddannelsesinstitutionernes samspil med erhvervslivet – fra uddannelsesudbydere til udviklingspartnere” fra 2006.
- ”Samspil mellem videninstitutioner og erhvervsliv – et inspirationskatalog for REG LABs medlemmer” fra 2008.

Dette er suppleret med kurser, studieture, workshops og konferencer siden 2005.

reg : lab

## Indhold i kortlægningen

Kortlægningen afdækker på en række områder status for universiteternes erhvervssamarbejde:

- Strategier, aftaler og kontrakter for universiteternes erhvervssamarbejde.
- Forankring på ledelsesniveau.
- Ressourcer til at løfte erhvervssamarbejdet.
- Organisering af erhvervssamarbejdet.
- Kompetencer hos medarbejdere.
- Eksterne relationer – hvor mange virksomheder er universiteterne i kontakt med?
- God praksis i erhvervssamarbejdet.
- Barrierer for erhvervssamarbejde.
- Fremtidige muligheder.



# Om kortlægningen

## Lidt om dataindsamling

Kortlægningen bygger på 8 interviews med ledere og ledende medarbejdere fra de enheder på universiteterne, der arbejder med erhvervskontakt og med forskning og innovation.

Interviewene er gennemført i perioden december 2010-januar 2011. Der er udarbejdet referater af de enkelte interviews, som kan findes på [www.reglab.dk](http://www.reglab.dk).

Resultaterne af kortlægningen blev fremlagt på REG LAB workshop den 12. januar på AAU, hvor deltagere fra regioner, kommuner, organisationer og universiteter deltog for at drøfte resultaterne og dele erfaringer med udvikling af erhvervssamarbejde.

reg : lab



## Input fra workshoppen

Deltagerne drøftede særligt:

- Behov for at få mere samarbejde mellem relevante aktører ind i systemet.
- Behov for afklaring af målgrupper for universiteternes erhvervssamarbejde – er det realistisk at få fat i alle SMV'ere?
- Vigtigt med mere videndeling mellem universiteternes erhvervsenheder.

# Strategi, aftaler og kontrakter på universiteterne om erhvervssamarbejde

- **Universiteterne har generelt en strategi for deres erhvervssamarbejde**
  - Mange har helt nye strategier. Mens nogle få er ved at få en strategi. KU har generelt en selvstændig profil – integration i F&U.
  - SDU har tradition for meget decentral struktur af erhvervssamarbejde og ”én til én aftaler” mellem forskere og virksomheder.
- **Aftaler mellem ledelse, fakulteter og institutter**
  - Generel tendens til mere og mere forankring på direktionniveau.
  - Men også en bredt spænd mellem universiteterne: Nogle steder er det ikke egentlige aftaler, mens andre steder er der central styring og koordinering.
- **Alle har vidensamarbejde med i resultatkontrakt**
  - Men i meget forskellig form: Fra løse formuleringer til målbare mål inden for antal kontrakter, spin outs og PhD m.v.
- **Fokus på særlige forskningsområder eller særlige brancher/virksomheder**
  - Meget forskellig profil. Indsats knytter ofte regionale styrkeområder.
  - Gennemgående indsatsområder: Energi/miljø – LifeScience – oplevelsesøkonomi - IKT.

# Forankring af erhvervssamarbejde på ledelsesniveau

## Forankring på centralt ledelsesniveau:

- Generelt tendens til mere og mere forankring på direktionsniveau.
- Men også en bredt spænd mellem universiteterne: Nogle steder er det ikke egentlige aftaler, mens andre steder er der central styring og koordinering.
- Nogle universiteter har en central forankring i organisation. Mens andre har en forankring på vej.
- SDU har ikke en central forankring – men LINK og Forskerkontakten.
- Ansvarret går lige fra at det ligger hos rektor/prorektor til direktører – og til en helt decentral løsning:
- RUC har modellen med "De 3 musketerer". Det vil sige delt ledelsesansvar mellem tre ledere.
- AU på vej med 4 nye områder med tværgående ledelsesfunktioner.

## Decentral forankring

- Nogle steder – DTU og AAU - er der udpeget særlige kontaktpersoner/interne matchmakere.
- Særlige koordineringspersoner – SDU.
- Mange centre har egne miljøer og egne kontakter – opbygger parallel organisation.
- Centerdannelser er generelt en særlig udfordring.

**"På AU har vi en ny struktur for videnspredning bl.a. med en dekan, der får tværgående ansvar for vidensamarbejde og matchmaking"**

Vicedirektør Flemming Fink, AU

# Ressourcer til at løfte erhvervssamarbejdet

- **Generelt er det vanskeligt for universiteterne at opgøre præcist hvilke enheder, der skal tælle med:**
  - **Den smalle model:** Særlige matchmakingenheder – DTU Innovation, AAU-Innovation, RUC-Innovation, SDU-LINK, AU-Outreach m.v.
  - **Den brede model:** TTO (tech trans overførsel), PhD, KarriereCenter, Forskerstøttefunktioner (Funding – EU-rådgivere – projektadministration) Regnskabsfunktioner, Entreprenørship, Information og marketing.
- **Universiteterne bruger egne ressourcer til deres satsninger:**
  - Alle universiteter bruger egne midler på samarbejde med erhvervslivet – hvis man tager den brede definition med – i form af information/marketing, TTO funktioner og funding af konkrete samarbejdsprojekter.
- **Betydelig ekstern finansiering fra regionerne:**
  - De fleste universiteter har eksternt finansierede aktiviteter i forhold til erhvervssamarbejde.
  - Flere af dem støttet af Det Regionale Vækstforum. RUC har fået 40 mio. kr. I bevilling, AAU har modtaget 60 mio. Kr., AU har modtaget 100 mio. Kr. Tilsvarende har DTU og ITU modtaget midler.

# Organisering af erhvervssamarbejdet

- **Særlige centrale afdelinger for erhvervssamarbejdet:**
  - DTU – Afdelingen for Forskning og Innovation
  - RUC – RUC-innovation
  - AAU-Innovation
  - AU – samlet TTO, Outreach, Studentervæksthus
  - KU – fortrins via TTO og decentrale enheder
  - CBS – Region og innovation samt CBS Business Relations and Communications
  - SDU – LINK og Forskerkontakten
  - ITU Rektor/prorektor

Forskellige relationer:

- Relationen fra disse enheder til decentrale enheder fungerer meget forskelligt.
  - De fleste er baseret på overbevisende service og goodwill
- **Decentral organisation**
    - Fra den enkelte forsker eller forskerteam til virksomhed.
    - Koordinatorfunktion – via institutledere, decentrale matchmakere, koordinatore.
    - Centerorganiseringer – meget selvstændige og forskellige – måske lidt anarkistiske.

# Særlige kompetencer for at kunne arbejde med virksomheder?

- **Hvad skal medarbejderne kunne?**
  - Typisk ildsjæle, som er gode til at sælge, kommunikere og som har erhvervsmæssig erfaring. Desuden må de også gerne være forankret i forskningsmiljøer og kende til innovations- og forskningsprocesser. Endelig skal de være gode projektledere.
  - Team med jurister, fundingeksperter, projektadministratorer, økonomer, udviklere innovation og entrepreneurship.
  - Ingen rekrutteringsproblemer
- **Kompetenceudvikling**
  - På mange administrative områder er der nationale og internationale kurser fx om funding, TTO, EU og om Entrepreneurship.
  - Nogle har særlige forudsætninger for intern efter- og videreuddannelse.
  - Og ellers bruger man sidemandsoplæring.

***"Hos os er vi ved at indføre konkrete beskrivelser af kompetencekrav på teamniveau, som skal understøtte bemanning, kompetenceudvikling og efteruddannelse".***

**Kontorchef Jan  
Eiersted Molzen, DTU**



# Eksterne relationer – typer af relationer og formidling

- **Mange samarbejdsrelationer til offentlige myndigheder:**
  - De fleste universiteter koordinerer tæt med region, Vækstforum og kommuner i form af fælles udviklingsprojekter og samarbejdsaftaler mv.
  - De fleste har særlige aftaler med regionens største by. Og der er etableret kommuneplatforme (RUC og AAU).
- **Alle samarbejder med andre videnaktører:**
  - Der samarbejdes med forskerparker, GTS-institutter og med øvrige videninstitutioner
  - Alle arbejder med innovationsnetværk, klynger og andre udviklingsplatforme som fx BrainsBusiness. Matchmaking: AAU model og DTU model
  - Internationalt samarbejde med og inspiration fra andre universiteter væsentligt særligt Alto-University (kobling mellem innovation, kreativitet, økonomi og teknologi), Cambridge (entrepreneurship) og Stanford (innovation og entrepreneurship).

## Stærkt fokus på formidling:

- egne kommunikationsafdelinger
- websites
- nyhedsbreve
- og artikler i pressen.

***”Der er meget fokus på presse. Rektor har egen klumme i Berlingske. Mange forskere er meget aktive og synlige i medierne, og CBS har nyligt oprettet eget tv-studie”.***

**Regional- og  
innovationspolitisk chef  
Torben Aaberg, CBS**

# Kontakt til virksomheder og erhvervsservicesystemet

- **Nogle arbejder med opsøgende arbejde overfor virksomheder:**
  - Nogle universiteter har besluttet virksomhedsopsøgende arbejde enten direkte eller gennem erhvervsråd.
  - Der samarbejdes også med brancheorganisationer.
  - Eksterne matchmakere og andre typer af ambassadører er med til at skabe eksterne relationer og formidle samarbejde med universitetet.
  - Nogle bruger forskerparker til at kontakte nye virksomheder
- **Der mangler registrering på alle niveauer.**
  - Der er ikke noget sted nogen egentligt systematisk registrering i form af et CRM- system eller lignende.
  - Vanskeligt at opgøre, hvor mange virksomheder universitetet er i kontakt med og eller samarbejder med på et år.
  - Man kender antal af erhvervs- PhD, antal af spin outs og patenter, iværksættere og lign.



# God praksis i erhvervssamarbejde – hvad fungerer bedst?

- **Værdier i samarbejdet:**
  - Gensidighed og ligeværdighed er afgørende.
  - Vigtigt at afklare hvilke forventninger partnerne har – hvad er der i det for mig?
  - Personlige relationer er afgørende!
- **Organisering:**
  - Eksterne matchmakere og ambassadører er vigtige for at skabe personlig kontakt og tillid.
  - Længerevarende samarbejder.
  - Og det afhænger af konteksten og mange af universiteterne har vanskeligt ved at give entydige svar.

- **Succesfulde ydelser :**
  - Innovationsnetværk og andre fælles platforme.
  - Studerende ud i virksomhederne.
  - Fælles udviklingsaftaler.

***”Vi har gode erfaringer med fælles udviklingsplatforme og med innovationsnetværk. Selvfølgelig er også vigtigt, at få de studerende udi virksomhederne, da de er bølgebrydere. Endelig fungerer Erhvervs PhD også godt”.***

**Professor Jon Sundbo,  
RUC**

# Barrierer for samarbejde

## Generelt mange forskellige typer af barrierer:

- **På universiteter:**
  - Enkelte steder mangler der fortsat ledelsesmæssig opbakning til erhvervssamarbejde.
  - Intern mangel på indsigt og koordinering er en stor udfordring på det enkelte universitet
  - Manglende kultur og professionalisering i forhold til samarbejde.
  - Manglende erfaringer og indsigt i gode metoder og redskaber.
  - Manglende incitament for forskerne for samarbejde – og egne virksomheder kan være en udfordring.
- **Hos virksomheder:**
  - Virksomheder har forskellige behov og kulturer for samarbejde.
  - De mangler incitament for at samarbejde med universiteter.
- **På samfundsmæssigt niveau:**
  - Manglende samfundsmæssig opbakning bag ordene – særligt i form af driftsmidler.

***”Vi mangler incitament hos VIP’erne – og der mangler fokus i direktionen.***

***Der mangler en central direktør eller prorektor med ansvar for området. Ambassadører på institutniveau vil også være godt”.***

**Kontorchef, Lars Stig Møller SDU**

# Fremtiden for universiteternes samarbejde

- **Intern strategi og organisering:**
  - Flere universiteter arbejder med en nyorientering af området og med ny organisation og mere forankring på direktionsplan
  - Bestyrelsernes rolle er øget og det anses de fleste steder som positivt.
  - Man bør i langt højere grad anvende ambassadører for universiteter.
  - Man må - uanset hvordan man organiserer sig - ikke ødelægge de uformelle personlige kontakter.
- **Formidling af muligheder:**
  - Universiteterne bør selv i højere grad forme dagsorden for de samfundsmæssige udfordringer og løsningsforslag på disse områder. Ansættelse af policy-personer
  - Endnu mere fokus på de gode eksempler og de gode historier skal ud.

- **Bedre rammer for samarbejde:**
  - Økonomiske incitamentter til både forskere, forskningsmiljøer og virksomheder.

***"På KU vil vi nu fokusere mere på studenterprojekter. Det er ofte her samarbejder starter med virksomheder (særligt de mindre), der ikke er vant til at samarbejde med universitetet. Det virker måske mere overskueligt".***

**Konst. direktør, Karen Laigaard**