

Utforming av FoU-prosjekter: For forskningsinstitusjoner



Formål

Verktøyet skal være et hjelpemiddel til å analysere hvilke implikasjoner

marin sektors kunnskapsbehov og karakteristika

har for

prosjekters organisering og leveranser

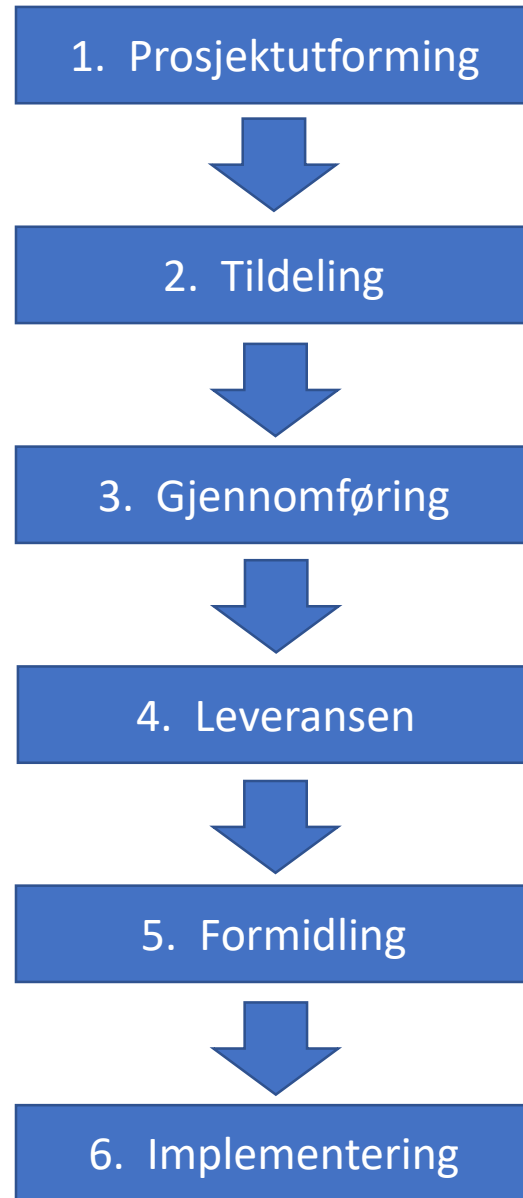
slik at

bedrifter innen marin sektor evner å forstå og handle på kunnskapen fra prosjektet.

De følgende lysarkene peker på anbefalinger og utfordringer fra prosjektet «Fra virkemiddel til verdi» som har relevans for ulike faser i forsknings- og innovasjonsprosjekter

- disse er utformet som kontrollspørsmål som bør stilles av FoU-institusjoner i prosjektutforming

Prosjekt- prosessen



Hvem definerer problemstillingene?
Hvordan utformes prosjektene?

Hvordan tildeles midlene?

Hvordan er gjennomføringen?

Svarer leveransene til formålet/forventningene?

Er formidlingen god nok?

Gir resultatene økt verdi?

1. Prosjekt- utformingen

*Hvem definerer
problemstillingene?*

*Hvordan utformes
prosjektene?*

Utfordring	FoU institusjonene
Ulik FoU-organisering i bedriftene	Forstå bedriftenes diversitet: - Hvilke bedrifter er best egnet til å delta i dette prosjektet? - Hvordan tilpasse dialogen til bedriftens kompetanse?
Lav bestillerkompetanse i deler av næringen	Bedre avklaring av behov og muligheter for FoU i forhold til bedriftenes ulike behov og forutsetninger: Kan prosjektet levere relevant kunnskap for bedriftene?
Lite implementering av resultatene	Kontakt med bedrifter i god tid før en søknadsfrist: Er bedriftene tidlig nok involvert til å påvirke problemstilling og problemforståelse?
Hva er egentlig utfordringen?	Er prosjektet godt forankret i bedriftenes strategi og organisasjon?

3. Gjennomføringen

Hvordan er gjennomføringen?

Utfordring	FoU institusjonene
Rolleavklaring (prosjektleders rolle og kunnskapsdeling)	- Kjenner forskerne godt nok til bedriftene/utfordringene? - Hvilken type prosjektledelse er best egnet, sett fra FoU-institusjonens ståsted? (Bedrift som prosjektleder, FoU-institusjon eller ekstern prosjektleder?)
Kunnskapsdeling	- Vil resultatene deles/presenteres på en måte som gir nytte for bedriftene?
Referansegruppe	Vil bruk og sammensetning av referansegruppe så tvil om forskningens uavhengighet?
Tidsbruk og manglende ressurser i mange bedrifter	Hva kan vi gjøre for å sikre nok involvering fra bedriftene?

4. Leveransen

*Svarer leveransene til
formålet/forventningene?*

Utfordringer	FoU institusjonene
Ulike forventninger til resultater og leveranser fra prosjektene	Er dialogen mellom bedrifter og FoU-institusjonen god nok til å sikre forventningsavklaring?
Variabel implementering av resultater	Er resultatene presentert på en måte som: - deltakende bedrifter kan bruke? - andre bedrifter i næringen kan nyttiggjøre seg?

5. Formidling

Er formidlingen (ut over deltagende bedrifter) god nok?

Utfordringer	FoU institusjonene
Varierende kjennskap til resultater fra prosjektene	Vil formidlingsaktivitetene gjøre resultatene - forståelige for aktuelle målgrupper? - tilgjengelig for næring og forvaltning?
Enkelte bedrifter ønsker å lukke resultater for omverden	Hvilke deler av kunnskapen bør publiseres vidt og hvilke handler om bedriftsinterne hensyn, konkurransemessige og/eller sensitiv informasjon?

6. Implementering

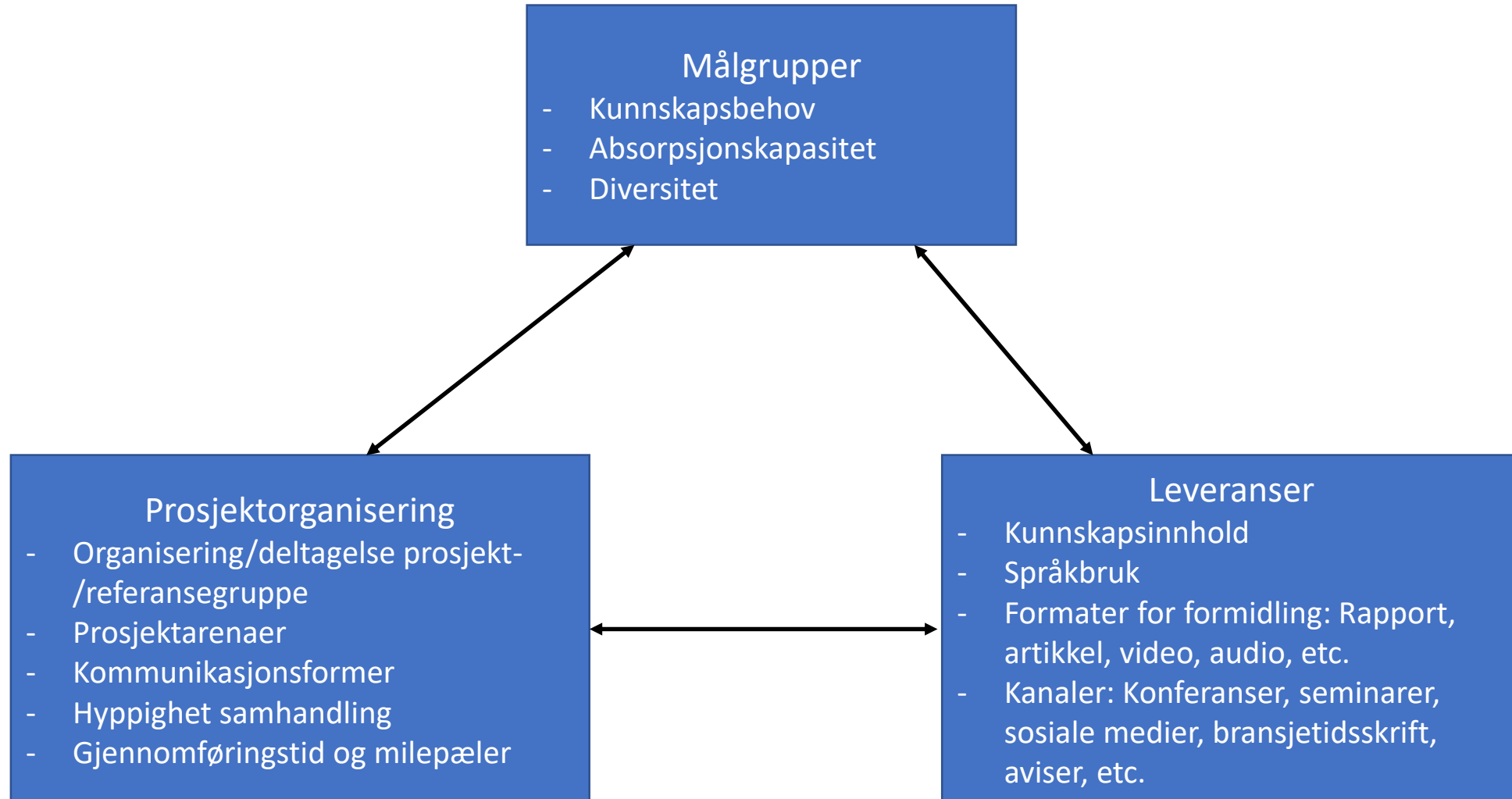
Gir resultatene økt verdi?

Utfordringer	FoU institusjonene
Variabel implementering av resultater	Hvordan kan forskerne bidra i bedriftenes arbeid med å implementere resultatene?
Bruk av resultatene	Er resultatene presentert på en måte som - deltakende bedrifter kan bruke? - andre bedrifter i næringen kan nyttiggjøre seg?

Funn fra prosjektet «Fra virkemidler til verdi»

For mer informasjon om prosjektet, se <https://fhf.no/prosjektdetaljer/?projectNumber=901190> .

Målgrupper, prosjektorganisering og leveranser



Definisjoner

- **Målgruppene:** Type bedrifter (kjennetegnet ved f.eks. plassering i verdikjeden)
- **Leveranser:** Ulike former for kommunikasjon av kunnskap fra prosjekter til bedrifter.
- **Prosjektorganisering:** Prosjektleder, prosjektgruppe, referansegruppe, arenaer og former for kommunikasjon i prosjektet, prosjektets varighet, milepæler, budsjett.

Målgruppene

- Følgende karakteristika til målgruppene har konsekvenser for prosjektorganisering og leveranser:
 - Kunnskapsbehov til målgruppene: Beskrivelse av kunnskapsbehov som prosjektet skal adressere
 - Absorpsjonskapasitet til målgruppene: Kompetanse og kapasitet
 - Utdanning til ledelse og relevante funksjoner?
 - Dedikerte ressurser forskning og innovasjon? Budsjetter, stillinger.
 - Innovasjonsstrategi?
 - Diversitet i målgruppene: Graden av variasjon i absorpsjonskapasitet, mm. mellom organisasjonene i målgruppene.
 - Hvor stor er forskjellen mellom de mest og minst ressurssterke bedriftene?
 - Er det ulike målgrupper som har helt ulike behov når det gjelder anvendelse av kunnskap fra prosjektet, f.eks. både sjømatbedrifter og virksomheter i offentlig forvaltning?

Prosjektorganisering

- Ivaretagelse av målgruppenes eierskap
- Samhandling gjennom organisering/deltagelse av prosjektgruppe og referansegruppe, prosjektarenaer for dialog bedrifter - FoU institusjoner - virkemiddelapparat, kommunikasjonsformer, hyppighet i samhandling, gjennomføringstid, milepæler, etc.
- Karakteristikaene til målgruppene og kunnskapsbehovet påvirker organiseringen av prosjektet i forhold til deltagelse i prosjekt-/referansegruppe, prosjektarenaer, formidlingsformer, etc.

Leveranser

- Karakteristika ved leveranser: Kunnskapsinnholdet, formater for formidling, språk, kanaler for formidling
- Leveransene må utformes med basis i målgruppenes karakteristika, dvs. formidler kunnskapen på måter som gjør at målgruppene forstår den og kan handle på den
- Ikke-deltagere i prosjektet: Hvordan kommuniserer man mest mulig effektivt til alle de organisasjonene i målgruppene som ikke deltok i prosjektet?
- «Forskerspråk» vs språk som målgruppene forstår
- Ressursbehov - budsjett og kompetanse - for effektiv formidling av kunnskapen

Store forskjeller mellom bedrifter i marin sektor:

- Plassering i verdikjede
 - Finansielle og menneskelige ressurser
 - Innovasjonsstrategi
 - Fol-ansvarlig
 - Fol-kilde
 - Fol-oppfølgning
 - Strategiske grunner for Fol-samarbeid
-
- Bedriftene i forhold til karakteristika grupperte seg i seks forskjellige kategorier:
 - 2 innen fiskeri
 - 2 innen oppdrett
 - 2 innen restråstoff og leverandører

Type bedrift	Innovasjons- strategi	Fol ansvarlig	Fol kilde	Fol oppfølging	Strategiske grunner for Fol samarbeid
Fiskeri 1	Nei	Nei	Kunde/institutt	Institutt	Mangler intern kompetanse
Fiskeri 2	Ja	Ja	Internt, noe kunde/leverandører	Internt/institutt	Mangler intern kompetanse
Oppdrett 1	Tja	Ja	Kunde	Internt	Mangler intern kompetanse
Oppdrett 2	Ja	Ja	Internt	Internt/institutt	Nettverkseffekter/ partnerskap
Restråstoff/ leverandør 1	Ja	Ja	Internt/institutt/ kunde/ leverandører	Internt/institutt	Mangler intern kompetanse
Leverandør 2	Ja	Ja	Kunde	Internt/institutt	Nettverkseffekter/ partnerskap

Type bedrift	Implikasjoner	Forslag til FoU samarbeid	FoU/FoU ønsker
Fiskeri 1	- Lite bestillerkompetanse - Manglende ressurser til å ta til seg, bruke og utnytte FoU	- Hospiteringsordninger av forskere i bedrift - Forskere som kjenner godt til bedrift/utfordringer - Klippekort på forskere	- Utviklingsmidler - Prosjektledere som sitter i bedriften for kunnskapsdeling
Fiskeri 2	Trenger ekspertkompetanse	Tilgang til ekspertkompetanse for å løse utfordringer	Skreddersydd bistand til søknadsskriving
Oppdrett 1	- Produksjonsorienterte - Trenger ekspertkompetanse	Tiltak for kunnskapsspredning (referansegruppene til FHF)	Tilgjengeliggjøring av FoU resultater
Oppdrett 2	- God bestillerkompetanse - Kapasitet til å utnytte FoU	- Tilgang til ny kunnskap som kan bli best practice i bedriftene - Sammenstillinger av FoU som kan brukes som anbefalinger internt i bedrifter	Nettverk av FoU prosjekter for deling av erfaringer for økt kunnskapsspredning og innovasjon
Restråstoff/ leverandør 1	- Produksjonsorienterte - Trenger ekspertkompetanse	Behov for mer kvalitetssikring, opplæring og verifisering	- Mer prosjekt og prosesskompetanse - Virkemiddelapparatet aktivt med i prosessen og planleggingen; tilby kompetanse, ikke bare finansiering
Leverandør 2	- God bestillerkompetanse - Kapasitet til å utnytte FoU	- Forstå mange prosjekter som del av et utviklingsløp - Kompetansebygging hos alle delaktige aktører og ikke bare hos forskningsinstitusjonene	- Ensrettet måte å skrive søknader og rapporteringer på - Støtte også til utviklingsbedrifter, ikke bare FoU institusjoner