

FoU rapport nr. 5/2010

Rapporten fra forskerprosjektet i VRI-Agder til styringsgruppen i VRI-Agder

## Hva har vi lært?

Erfaringer fra samhandling i VRI Agder

Kristiansand/Grimstad 31. mai 2010

Hans Chr. Garmann Johnsen  
(red.)

Tittel	Hva har vi lært? Erfaringer fra samhandling i VRI Agder
Forfattere	Hans Chr. Garmann Johnsen, Roger Normann, James Karlsen, Arne Isaksen og Mariann Berge
Rapport	FoU-rapport nr. 5/2010
ISBN-nummer	978-82-7602-138-7
ISSN-nummer	0803-8198
Trykkeri	Kai Hansen, 4626 Kristiansand

Bestillingsinformasjon

Utgiver	Agderforskning Gimlemoen 19 N-4630 Kristiansand
Telefon	48 01 05 20
Telefaks	38 14 22 01
E-post	post@agderforskning.no
Hjemmeside	<a href="http://www.agderforskning.no">http://www.agderforskning.no</a>

## Forord

Denne rapporten prøver å oppsummere noen erfaringer med første runde av VRI prosjekter på Agder (2007-2010) med utgangspunkt i hva som er bakgrunnen for VRI. Vi har forsøkt å identifisere læring og endring på ulike felt.

Rapporten bygger på ulike undersøkelser vi har gjort i forskerteamet og på observasjoner og erfaringer fra prosesser. Vi har tatt for oss ulike deler av VRI aktivitetene hver for seg og samtidig forsøkt å danne et helhetsbilde. Dette er ikke en evaluering av VRI Agder fra forskerprosjektet side. Det er heller ikke en forskningsrapport, selv om noen av diskusjonene og temaene her vil bli tatt videre i paper og artikler som er under arbeid. Dette må sees på som en kvalifisert refleksjon fra innovasjonsforskerne med grunnlag i empiriske studier. I og med at disse refleksjonene er basert på den enkelte forskers teoretiske tilnærming, så har vi valgt å lage rapporten i form av signerte kapitler.

Legger vi til grunn et samlet perspektiv for å vurdere VRI Agder? Til en viss grad gjør vi det. For det første velger vi å se VRI som en læringsprosess der målet er å få til såkalte systemiske endringer forstått som å øke regionens kompetanse for å drive egen nærings- og innovasjonspolitik. For det andre legger vi til grunn at det overordnede perspektivet og målet med VRI sine aktiviteter må være å få til en bærekraftig regional næringsutvikling.

Begge disse perspektivene er overordnede og må spesifiseres nærmere hvis man skal kunne si om VRI Agder har lyktes eller ikke. Samtidig innebærer disse to perspektivene at det å lykkes ikke utelukkende knyttes til de enkelte delprosjekt eller om en enkelt bedrift eller et nettverk er ”fornøyd” med VRI. Bærekraft må forstås som et bredt krav om at den utvikling man støtter er riktig på lengre sikt, kan videreføres uten støtte fra VRI eller andre virkemidler, er i tråd med grunnleggende verdier og er i samfunnets interesse.

Rapporten er organisert på følgende måte: I del en sier vi litt om bakgrunnen for VRI Agder. I del to presenterer vi funn og refleksjoner. Vi ser på fire ulike ”nivåer”. For det første styringssystemet på Agder, dernest bedriftene og hva de sier om samarbeid, videre ser vi på virkemidlene i VRI og til sist ser vi på organiseringen av VRI Agder. I del tre gjør vi oss noen refleksjoner om VRI som program og tiltak, og hvilken rolle det kan spille videre i næringsutvikling og regional utvikling på Agder.

Kristiansand/Grimstad 31. mai 2010

Hans Chr. Garmann Johnsen, Arne Isaksen, James Karlsen, Roger Normann,  
Mariann Berge

## Innholdsfortegnelse

FORORD.....	I
INNHOLDSFORTEGNELSE.....	III
TABELL LISTE.....	IV
FIGUR LISTE .....	V
SAMMENDRAG .....	VI
DEL 1: INNLEDNING OG BAKGRUNN .....	1
1 HVA VAR IDEEN MED VRI OG HVORDAN BLE DET TOLKET PÅ AGDER.....	2
1.1 Søknadene, intensjonene, målene .....	4
1.2 VRI Agder som et lærings og utviklingsprosjekt .....	6
DEL 2: FUNN OG REFLEKSJONER.....	10
2 REGIONAL NETTVERKSSTYRING OG VRI AGDER .....	11
2.1 Innledning.....	11
2.2 Begrepsavklaringer .....	11
2.3 Agder regionen som nettverksbasert utviklingsarena .....	14
2.4 Regionale strategier .....	15
2.5 Regionalt lederskap.....	17
2.6 VRI Agder.....	19
2.7 Konklusjon.....	20
2.8 Referanser .....	21
3 KJENNETEGN VED INNOVASJONSAKTIVITET I BEDRIFTER I INNSATSOMRÅDENE TIL VRI AGDER.....	23
3.1 Bedriftene er gjennomgående innovative.....	24
3.2 Erfaringsbasert innovasjon, begrenset FoU-aktivitet og begrenset lokale koblinger .....	26
3.3 Tendenser til økt FoU-aktivitet .....	28
3.4 Konklusjon .....	31
4 STUDIE AV BRUK AV VIRKEMIDLER I VRI- AGDER .....	32
4.1 IKT- industri .....	32
4.2 Energi, prosess, olje og gass industri .....	34
4.3 Kultur- og opplevelsesnæringen .....	36
4.4 Oppsummering: .....	37
4.5 Konklusjon.....	39
4.6 Referanser .....	40
5 BEDRIFTENES ERFARINGER MED VRI VIRKEMIDLENE .....	41
5.1 VRI Agder har mange 'erfarne' deltakere .....	41
5.2 Deltakerne vil utvikle samarbeid med andre aktører og få økt kunnskap om et bestemt produkt, tjeneste, teknologi .....	43
5.3 Prosjektene gjennomføres sammen med kompetente eksterne aktører i Agder .....	44

5.4	VRI-prosjektene har ført til ny kunnskap hos deltakerne og mer samarbeid, men har i mindre grad ført til konkrete resultater.....	44
5.5	Konklusjon.....	47
6	VRI AGDER SOM UTVIKLINGSORGANISASJON.....	49
6.1	Introduksjon.....	49
6.2	Den regionale konteksten.....	50
6.3	Prosjektorganisering .....	52
6.4	Prosjektdeltakerens erfaringer med VRI.....	55
6.5	Referanser .....	65
	DEL 3: BETRAKTNINGER OM VEIEN VIDERE .....	66
7	VRI SOM INSTITUSJONELT TILTAK, NÆRINGSPOLITIKK, REGIONAL UTVIKLING OG FORSKNINGSPROGRAM .....	67
7.1	Innledning .....	67
7.2	Noen oppsummerende erfaringer fra VRI i perioden 2007-2010: .....	67
7.3	Hva er utfordringen for VRI? .....	72
7.4	Problemet med ulike tolkninger av VRI .....	73
7.5	VRI programmet i et forskningsperspektiv – ”creating collaborative advantage” .....	79
7.6	Relevans for Agder .....	81
7.7	Ulike tolkninger, mange konflikter, hva gjør VRI videre? .....	83
7.8	Behovet for å se ut over det regionale perspektivet .....	86
8	VEIEN VIDERE – EN BÆREKRAFTIG ØKONOMISK UTVIKLING PÅ AGDER	88
	FOU INFORMASJON.....	93

## Tabell liste

Tabell 3.1	Indikatorer for innovasjonsaktivitet 2007/2008 og 2009/2010.....	24
Tabell 3.2	Bedriftenes vurdering av de tre viktigste faktorene for å videreutvikle bedriftenes kjernekompetanse.....	29
Tabell 3.3	Sammenlikning av bedrifters vurdering av to faktorer for å videreutvikle bedrifters kjernekompetanse i ulike undersøkelser .....	30
Boks 5.1	Om undersøkelsen .....	42
Tabell 5.2	Bedriftenes motiv for å starte opp prosjektet, gruppert etter minkende betydning.....	43
Tabell 5.3	Resultater fra prosjektet etter deltakernes vurdering .....	46
Tabell 5.4	Deltakernes vurdering av ulike påstander etter minkende betydning .....	46

Tabell 6.1 Bedrifter etter ansattegrupper og fylke. 1. kvartal 2010, kilde SSB .....	50
Tabell 6.2 Bedrifter etter næring (største) som andel av alle virksomheter 1. kvartal 2010, kilde SSB .....	51
Tabell 6.3 Institusjonelle sammenligninger av Agder og Rogaland .....	52
Tabell 6.4 Sammenligning av innsatsområder og organisering i Agder og Rogaland .....	53
Tabell 6.5 Oppsummerende effekter av ulike organisasjonsstrukturer .....	63
Tabell 7.1 Systematisk forsknings- og utviklingsarbeid i bedriften - 2010 (2007).....	70
Tabell 7.2 Ideer fra det lokale bransjemiljø - 2010 (2007) .....	71
Tabell 7.3 Samarbeid universitet i Agder - 2010 (2007) .....	71
Tabell 7.4 Two types of explanations: economic, institutional .....	79
Tabell 7.5 What influence what? .....	80

## Figur liste

Figur 3-1 Andel bedrifter som vurderer enkelte faktorer som svært viktig for å opprettholde og videreutvikle bedriftenes kjernekompetanse.....	26
Figur 5-1 Deltakernes vurdering av resultater fra prosjektet. Antall bedrifter .....	45
Figur 6-1 Organisering av VRI Agder og VRI Rogaland 2007-10.....	53
Figur 6-2 Tolkning av effekten av ulike organisering .....	62

## Sammendrag

Hensikten med denne rapporten er å komme med innspill fra innovasjonsforskerne til arbeidsutvalget i VRI med refleksjoner basert på erfaringer fra første programperiode. I kapittel 1 i denne rapporten presenterer vi litt av bakgrunnen for VRI Agder og perspektivet på VRI som en læringsprosess på ulike nivå.

I kapittel 2 som handler om regional nettversstyring argumenteres det syn at det system som regionale styringsnettverk utgjør i Agderregionen har gjennomgått flere viktige skifter de siste 20 årene. Skifter som både har og har hatt betydelig innvirkning på sentrale dimensjoner for regional utvikling. Vi har for eksempel sett at styringsevnen har endret seg, hvilke aktører som har vært involvert, rollen til representative organer, former for regional styring, osv. Vi er vitne til en stadig økende grad av institusjonell fragmentering og kompleksitet. Det blir flere institusjoner som deltar i nettverk, flere prosjektet, flere aktører, bredere og mer generelle strategier, mer desentralisert myndighet og svakt regionalt lederskap av nettverksbaserte utviklingsprosesser. Dette har i sum direkte konsekvenser for hvordan VRI prosjektet har fungert, mulighetene til å justere kursen og måten det vil fungere på i neste fase av prosjektet. Dette er faktorer som bidrar til å utfordre regionens evne til å realisere VRI som et innovativt, eksperimentelt og lærende program.

I kapittel 3 ser vi på bedriftene/aktører i de tre satsingsområdene. Kjentegn ved innovasjonsaktivitet i bedrifter i innsatsområdene til VRI Agder har konsentrert seg om noen hovedtrekk ved innovasjonsmønsteret i innsatsområdene til VRI Agder. Med bakgrunn i en spørreskjemaundersøkelse i 2007/2008 framheves tre sentrale kjennetegn ved innovasjonsaktiviteten i bedriftene. Det første er at bedriftene, med unntak av prosessbedriftene generelt og enkelte andre bedrifter, gjennomfører lite systematisk FoU-arbeid. Bedriftene lærer gjennom erfaring og prøving og feiling i det daglige arbeidet. Det er en styrke i bedriftene, men burde nok i mange tilfeller vært supplert med mer systematisk FoU-arbeid for at bedriftene skal få tilgang på et bredere sett av kunnskapstyper. Et annet kjennetegn er lite samarbeid om innovasjon med universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. Til slutt kommer at mange bedrifter, spesielt prosessbedrifter og også IKT-bedrifter, oppgir å ha lite nytte av informasjon og ideer idet lokale bransjemiljøet.

VRI-programmet har som et viktig formål å bedre kunnskapsflyt og samarbeid mellom bedrifter i innsatsområdene og regionale



kunnskapsorganisasjoner. Det kan påvirke alle de tre nevnte kjennetegnene gjennom å øke oppmerksomheten om FoU-arbeid i bedrifter, samarbeid med kunnskapsorganisasjoner og derigjennom også styrke lokale bransjemiljøer. Intervjuer i bedrifter og en spørreundersøkelse i 2009/2010 viste tendenser til mer systematisk FoU-arbeid i bedrifter og mer lokal kunnskapsflyt. Vi kan ikke uten videre tilskrive tegnene til endringer VRI-programmet, som et lite program i en turbulent situasjon. Kapitlet viser at sentrale utfordringer for VRI Agder fortsatt vil være 1) å få til økt innsats i og bedre organisering av FoU-arbeid i mange bedrifter på Agder, 2) få til mer samarbeid mellom bedrifter og regionale og eksterne kunnskapsorganisasjoner (som krever endringer både i bedrifter og kunnskapsorganisasjoner) og 3) stimulere til mer dynamiske lokale bransjemiljøer (som et middel til blant annet å forankre eksternt eide bedrifter lokalt).

I kapittel 4: Studie av bruk av virkemidler i VRI Agder, argumenteres det for at der har vært satt i gang mange tiltak, men at disse ikke varierer i så stor grad mellom næringer som vi hadde forventet. På bakgrunn av aktivitetene utført i de ulike næringene, kan vi se at det har vært gjennomført en rekke prosjekter som har bidratt til å styrke det regionale samarbeidet ved å fremme økt dialog og samarbeid bedriftene seg i mellom og mellom bedriftene og UiA. Gjennom VRI Agder er det oppretta en økt kontakt med næringslivet og en synliggjøring av koblinger og muligheter for samarbeid på tvers av næringer og bedrifter, men det kan se ut som det er på tide med en ytterligere innsats for å forløse forprosjektene til hovedprosjekter. Til tross for at mange bedrifter i VRI Agder er innovative og konkurransedyktige, men uten spesielt forskningsbasert kunnskap, er det usikkert hvor holdbar en slik type strategi vil være i lengden.

Selv om VRI- programmet kan bli karakterisert som et eksperiment og hvor det endelige resultatet er høyst usikkert, har VRI- Agder uten tvil bidratt til økt dialog og samarbeid med de øvrige partene i ”triple helix”, både ved å bidra til økt kontakt med næringslivet og til å synliggjøre koblinger og muligheter for samarbeid på tvers av næringer og bedrifter.

I kapittel 5: Bedriftenes erfaringer med VRI-virkemidlene, analyseres svarene fra en spørreundersøkelse til kontaktpersoner i bedrifter, organisasjoner, nettverk etc. som har hatt prosjekt i VRI Agder. Svarene viser at VRI-virkemidlene langt på vei har vært vellykket vurdert ut fra formålet med virkemidlene. Først og fremst har VRI Agder bidratt til økt samarbeid mellom lokale bedrifter innbyrdes og med UiA og andre kunnskapsorganisasjoner om planlegging og gjennomføring av innovasjonsprosjekter. Det er også samarbeid som i stor grad videreføres

etter at VRI-prosjektene er slutt. Prosjektene har også bidratt til utvikling av ny kompetanse i bedriftene. Prosjektene har imidlertid i mindre grad bidratt til konkrete innovasjonsresultater, som nye eller vesentlig endrede produkter, tjenester, produksjonsprosesser etc.

Analysen viser imidlertid også noen utfordringer for videreføring av VRI Agder. Det gjelder hvem (hvilke type bedrifter) som skal rekrutteres til dette virkemidlet. I noen grad synes programmet å ha fått med erfarne deltakere, i betydning deltakere med tidligere erfaring fra å bruke virkemiddelapparatet og samarbeide med kunnskapsorganisasjoner. Skal VRI i større grad rekruttere mer uerfarne deltakere? Videre har VRI-prosjektene bidratt mye til at intensjonen med VRI om å få til mer samarbeid om innovasjon mellom lokale aktører. Prosjektene har i mindre grad ledet til mer håndfaste innovasjonsresultater. Disse kan komme gjennom videreføring av VRI-prosjektene, for eksempel gjennom prosjekter støttet av andre virkemiddelaktører. Det er det for tidlig å vurdere, men det er også et spørsmål om VRI skal følge prosjekter over lenger tid og fram mot mer konkrete resultater. Skal VRI-prosjekter satse på å få i gang prosjekter og samarbeid i mange bedrifter eller satse på noen færre og større prosjekter?

I Kapittel 6 om VRI Agder som utviklingsorganisasjon, diskuteres organisatoriske forskjeller mellom VRI prosjektene i Rogaland og Agder 2007-2010. Det gis en kort oversikt over noen sentrale kjennetegn ved de to regionene, deretter beskrives kort prosjektorganiseringen og utviklingen av VRI prosjektene. Deretter gis en oppsummering av noen hovedtrekk ved intervju respondentenes vurderinger av ulike aspekter ved de to prosjektene. Avslutningsvis drøfter forfatterne av kapitlet spørsmålet om hvilke forskjeller det er som ser ut til å ha betydning for gjennomføring av prosjektet i de to regionene. Forfatterne konkluderer med at på Agder har den sentrale styringen av prosjektet vært relativt svak sammenliknet med VRI Rogaland. Dette skyldes flere forhold. Blant de viktigste er de mange ledd mellom operativt nivå og styringsnivå på Agder. At Rogaland fylkeskommune involverte seg mer direkte i styringen av VRI enn Agder fylkene ved at de beholdt prosjektleder i fylkeskommunen.

VRI Agder har imidlertid relativt sett mer autonomi på operativt nivå enn VRI Rogaland. Mye av dette skyldes den relativt svake posisjonen prosjektleder har, og at delprosjektledere har mer eller mindre full kontroll over bruk av egne prosjektmidler.

Fordelen med Rogalandsmodellen er at man raskt og effektivt kan justere kurs underveis, noe man også har gjort. Noe som er en fordel ved et

eksperimentelt program som involverer mange aktører med kanskje konkurrerende budsjettmessige institusjonelle hensyn. Fordelen med Agder modellen er at man ved å gi stor grad av autonomi til personer på et operativt nivå ansvarliggjør og myndiggjør disse i kontakt med bedrifter. Man legger her opp til en nærmest optimal utnyttelse av disse personenes fagkompetanse og kyndighet.

Oppsummert tror vi derfor at VRI Agder kan lære noe fra VRI Rogaland ihenhold til mer effektive styringsstrukturer, og at VRI Rogaland med fordel kunne delegerer mer myndighet ned på et mer operativt nivå i prosjektet.

I kapittel 7 diskuterer vi VRI som institusjonelt tiltak, næringspolitikk og regional utvikling. VRI er, slik vi ser det, inspirert av teorier og konsepter som er utviklet teoretisk utenfor landets grenser, slik som regionale innovasjonssystemer, triple-helix, mode-2 kunnskapsutvikling, network governance, etc. Ingen av disse teoriene og konseptene har diskutert helheten i de prosesser som deres implementering innebærer. Når disse konseptene skal realiseres i et program som VRI så settes en hel rekke prosesser i spill: innovasjonsprosesser i bedrifter, nettverk mellom bedrifter, partnerskap i forvaltningen, nye roller for universiteter og høyskoler, for å nevne noen.

Det åpner for tema som har både med effektivitet, medvirkning, rettferdighet, åpenhet, og demokrati å gjøre. Ingen av konseptene og teoriene som er nevnt over, har drøftet bredden av disse temaene. I og med at VRI er et forsøk på å sette noen av disse konseptene ut i praksis, så er også VRI en unik kilde til data om hvilke endringsprosesser som de forutsetter og utløser.

VRI er en unik kilde til samfunnsvitenskaplige drøftelser om sammenheng og utvikling i komplekse prosesser. En samfunnsforskning som kan følge et slikt storskala eksperiment, vil være unikt i internasjonal sammenheng. Det forutsetter en forskning som kan se helheten i det som nå er i spill i forhold til regional innovasjonspolitik. Det forutsetter også en samfunnsforskning som har diskutert både de metodiske og vitenskapsteoretiske utfordringene ved å studere så store og komplekse prosesser. Ingen av de faglige tradisjonene som i dag drøfter tema som dette kan alene fange denne kompleksiteten.

Heller ikke de regionale VRI forskningsprosjektene kan bære ansvar for å ta fatt i de større perspektivene VRI aktualiserer. De regionale prosjektene skal være praksisnære og skal vurderes ut fra sin regionale relevans. Det gir styrker i forhold til nettopp praksisnærhet, men kan lett ende opp i en metodisk regionalisme. Det er behov for en forskningsdiskurs på tvers av

disse som tar fatt ikke bare i erfaringer på tvers, men i noe av de vitenskapsteoretiske utfordringene som denne typen forskning aktualiserer.

I kapittel 8 om veien videre – en bærekraftig økonomisk utvikling på Agder, argumentere vi for utvikling av en mer forskningsbasert økonomi på Agder. Utvikling av en mer forskningsbasert økonomi på Agder vil være nødvendig for å møte de endringene som helt sikkert kommer i næringslivet. Satsing innen forskning og utvikling vil dessuten kunne ha gode miljøeffekter og har også mulighet i seg til å kunne nå ut i distriktene og løse det todelingsproblemet vi har på Agder mellom kystregionen og de indre bygdene. Som en overordnet visjon for VRI og lignede tiltak i regionen bør man sette temaet bærekraftig økonomisk utvikling. Bærekraft som mål på utvikling tilsier at man bringer inn et bredt sett av mål som man mener i sum vil skape et bedre samfunn. Det er dette VRI og andre tiltak til syvende og sist skal bidra til.

## **Del 1: Innledning og bakgrunn**

## **1 Hva var ideen med VRI og hvordan ble det tolket på Agder**

*Av Hans Chr. Garmann Johnsen*

VRI ble startet opp i 2007 som et resultat av at tre tidligere programmer i NFR ble slått sammen. De tre programmene var alle delprogrammer under MOBI satsingen i innovasjonsdivisjonen i NFR knyttet til temaet mobilitet og samhandling i forskning. De tre programmene var Næringsrettet høyskolesatsing (NHS), som hadde til formål å skape mobilitet mellom fagpersoner i høyskolesystemet og næringslivet, Kompetansemegling (KM), som hadde til hensikt å hjelpe små bedrifter til å identifisere strategiske (ofte teknologiske) utfordringer og så koble disse til forskningsmiljøer, og Verdiskaping 2010 (VS2010) som var et program for medvirkningsbasert organisasjonsutvikling forankret i den norske samarbeidstradisjonen der LO/NHO gjennom HF-B ordningen stod sentralt.

På Agder var det Høgskolen i Agder som gjennom forskningssekretariatet ledet NHS, Agderforskning ledet KM, mens VS2010 var et samarbeid mellom Agderforskning og Høgskolen i Agder. Fylkeskommunene var inne i styringsgruppen i VS2010.

I 2006 satte NFR i gang et arbeid med å utrede en ny regional satsing. Inn i satsingen gikk flere elementer, bl.a. oppbygging av et regionalt apparat for NFR (regionale representanter) og mer regionalt styrte satsinger. Det er lite tvil om at regjeringens bebudede regionalreform var en viktig drivkraft i disse endringene. En serie av regionale konferanser ble holdt. På Agder var det Knutepunkt Sørlandet som fikk ansvar for konferansen. Ut fra konferansene kom ideen om en ny stor satsing, VRI, der NFR la inn sine regionale satsinger, og der meningen var at dette skulle forankres i et regionalt partnerskap og der regionene selv bidro med 50 % av innsatsen.

Da utlysningen til VRI (virkemidler for regional FOU og innovasjon) kom, var det fylkeskommunen som ble satt til å lede prosessene. På Agder ble Agderforskning gitt et sekretæroppdrag. Det skulle lages to søknader, en samhandlingssøknad og en forskersøknad. Det ble forespeilet at de tre tidligere programmene (nevnt over) inngikk i den nye satsingen, likeledes to andre ting: de såkalte SIP'ene og SHP'ene (strategiske programmer for forskningsstiftelser og høyskoler), og nye BIP'er, bedriftsstyrte satsinger. Hadde disse to andre satsingene blitt lagt inn, så ville den samlede satsingen ha vært mer en dobbelt så stor som den ble.

Det bør også nevnes at i planleggingen av VRI, var det meningen at Innovasjon Norges satsinger (Arena, NCE) skulle bli en del av den samlede satsingen. Dette strandet, og Innovasjon Norge fikk ikke den rollen i VRI som var diskutert.

VRI fikk på grunn av koblingen til regionreformprosessen, forvaltningsreformen og forespeilingen om hva som NFR ville legge inn under programmet, en strategisk betydning som var betydelig. Det ble skapt store forventninger til hva de skulle bli. VRI ble uttrykk for ny styringspolitikk (Network governance), ny næringspolitikk (RIS, triple helix, etc.), ny forskningspolitikk (universitetets rolle), nye nettverksformer (klynger, etc.) og ny regional utviklingsperspektiv (regionplanen arbeid, forvaltningsreformen).

VRI kom inn i en ”flom” av endringer som simpelthen var for omfattende til at det fullt og helt kunne lykkes. Man har prøvd å gjennomføre en mer omfattende regional politikk med et svekket styringsverktøy (partnerskap). Man satte i gang prosesser uten den kompetanse det naturlig ville kreve, verken mht å lede prosessene eller til å legge og følge opp de strategiene man hadde. VRI ble derfor det vi kan kalle en ”læringsprosess”.

VRI er uttrykk for en endret innovasjonspolitik, der støttesystemet (NFR og Innovasjon Norge) har endret tilnæringsmåte og virkemidler fra BU2000 og Region til VRI. I et samfunnsvitenskaplig perspektiv er VRI satsingen i Norge et unikt eksperiment i innføring av ny innovasjonspolitik som har interesse ut over landets grenser. Det unike er ikke spesielt knyttet til VRI programmets innhold, men først og fremst til dets omfang. VRI er et storskala eksperiment på samfunnsnivå. Skalaen forsterkes ved at VRI spiller inn i en hel familie av programmer og reformer. I tillegg til Innovasjon Norges arena og NCE program og forvaltningsreformen kommer nå regionale forskningsfond inn som en del av denne storskala endringen. Intensjonen er at dette skal føre til en bedre og mer regional tilpasset innovasjonspolitik.

Det bør også sies at VRI ble satt i gang i 2007, i en periode rett før finanskrisen, og der Agder opplevde en formidabel høykonjunktur. Siden VRI ble etablert har Høgskolen i Agder blitt universitet (september 2007), det har vært en finanskrisen (som ble synlig i 2008), vi har fått svar på hvilken vei regionreformen vil ta (med forvaltningsreformen som ble satt i kraft 1. januar 2010), vi har på Agder fått to Arena programmer (Lystbåtindustrien, EYDE) og et NCE program (NODE), vi får oppstart av regionale

forskningsfond i 2010, for å nevne noe. Dette er endringer i kontekstuelle forhold som må tas i betraktning når vi ser på effekter av VRI i denne perioden.

## 1.1 Søknadene, intensjonene, målene

VRI Agder ble en realitet da NFR godkjente Samhandlingsprosjektet og Forskerprosjektet i juli 2007. Begge søknadene var et resultat av god innsats fra ulike aktører fra mars 2007 til 15. mai samme år. Søknadsprosessen ble ulikt organisert fordi det var ulike krav til søknadene fra NFRs side. Forskerprosjektet skulle behandles som et ordinært prosjekt der vitenskapelig kvalitet og relevans var viktige kriterier.

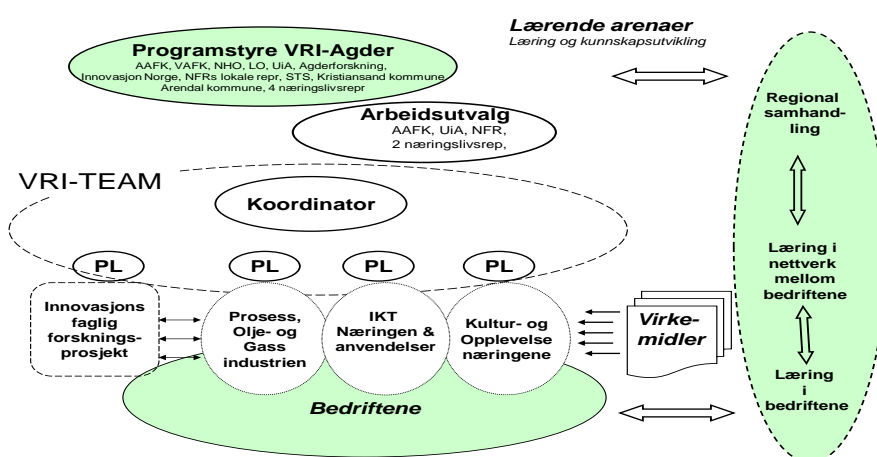
Kvalitet og relevans var også viktig i Samhandlingsprosjektet, men på en noe annen måte. Relevansen skulle gjenspeiles gjennom at satsingsområdene reflekterte prioriterte områder i fylkesplan og andre regionale dokumenter. I Agder var de tre innsatsområdene nevnt i fylkesplanene og felles handlingsprogram mellom Aust-Agder og Vest-Agder fylkeskommune og i strategiplanen for den gang Høgskolen i Agder. Kvaliteten skulle gjenspeiles gjennom en god søknad og en godt organisert søknadsprosess. I Agder ble det nedsatt en styringsgruppe med representanter fra ulike private og offentlige organisasjoner og en arbeidsgruppe som reflekterte denne sammensetningen, men som også hadde komplementær kunnskap. I forbindelse med utviklingen av Samhandlingssøknaden var det en nær dialog mellom styringsgruppen og arbeidsgruppen. Rollen til den førstnevnte gruppen var å gi innspill i forbindelse med strategiske veivalg, mens den andre gruppen skulle legge vekt på å utforme søknaden i forhold til signaler fra styringsgruppen og i forhold til faglige standarder for en søknad til NFR.

VRI Agder sin søknad til NFR er preget av veldig generelle målformuleringer. For det første fordi søknaden var basert på et 10 årig perspektiv. For det andre fordi VRI Agder skulle ha et lærende og eksperimentelt perspektiv, jfr. figuren. Læringen skulle bidra til justering av kursen underveis, tydeliggjøring av mål og sammenheng mellom mål og tiltak. Langsiktige, kritiske suksessfaktorer er:

- forankring av programmet i næringslivet og anvendelse av virkemidlene i bedriftene
- refleksjon over lærdom fra virkemiddelbruken og utvikling av kunnskap sammen med bedriftene og andre relevante offentlig og private aktører i regionen



- organisering og etablering av arenaer for læring og dialog i bedrifter (som vedvarer også uavhengig av VRI) mellom bedrifter og på regionalt nivå. Bakgrunnen for etablering av ulike arenaer var at det som er interessant og nyttig kunnskap på den regionale samhandlingsarenaen er en annen type kunnskap enn den som er nyttig for utvikling av for eksempel et nytt produkt i en bedrift
- formidling av informasjon og kunnskap fra VRI Agder



Hovedmålene for VRI Agder var å:

- bidra til å øke verdiskapingen i næringslivet
- øke kvaliteten på samhandlingen og kunnskapsutviklingen mellom næringslivet og det regionale universitetsmiljøet
- analysere hvordan ulike typer av kunnskapsutvikling og læring bidrar til økt innovasjon og verdiskaping på Agder
- Målene skulle realiseres gjennom utvikling og utprøving av virkemidler innenfor innsatsområdene:
  - IKT-næringen og anvendelse av IKT-kunnskap
  - prosessindustrien og olje- og gassleverandørnæringen
  - kultur- og opplevelsesnæringene

I søknaden ble det også etablert prosess og resultatmål.

## 1.2 VRI Agder som et lærings og utviklingsprosjekt

Høsten 2008 tok koordinatoren i VRI Agder, Cathrine, opp spørsmålet om å organisere en læringsprosess i VRI prosjektet. Bakgrunnen var en økende erkjennelse av at VRI prosjektet ikke alene var et instrumentelt tiltak for implementering av virkemidler, men like mye handlet om å få til refleksjon og læring gjennom de aktivitetene som ble satt i gang. VRI skal bidra til verdiskaping gjennom samhandling. Hva betyr det?

I rapporten som ble utarbeidet av Cathrine og meg om læring i VRI Agder, og som ble vedtatt av programstyret 10. juni 2009, het det: ”Hvilke konkrete læringsutfordringer har VRI, og hvordan ser disse ut på Agder? VRI prosjektet er, slik det er forsøkt illustrert over, en komplisert satsing. Prosjektorganiseringen innebærer at den er underformalisert og i så måte kan være sårbart. En særlig utfordring med VRI-prosjektet er at målene er ganske generelle og både knytter seg til prosesser og til noen forventede resultater. Resultatene igjen er ikke umiddelbare og kan være vanskelige å måle. Læring kan således bli hindret av opportunistisk adferd og fragmentering. Det å etablere kontinuerlige læringsarenaer, blir dermed viktig.

Der er ulike læringsstyper i VRI; Læring av erfaringer i den konkrete situasjon, læring på tvers av erfaringer, læring knyttet til denne typen regional utvikling, osv. Der er også ulike læringspunkter: Utviklingsprosjekter i bedrifter, nettverkssamarbeid mellom bedrifter, partnerskapet og virkemiddelapparatet (offentlig sektor som pådriver).

Der er også ulike læringsarenaer i VRI

- innen satsingsområdene
- mellom satsingsområdene
- innovasjonsforskningen i forhold til satsingsområdene (VRI teamet)
- arbeidsutvalget VRI Agder
- programstyret VRI Agder

Dette forslaget til læringssystem er tuftet på en antagelse om at det må etableres læringsprosesser på alle nivåene og alle arenaer for å få et utbytte av betydning. Det betyr at de enkelte areaene må etablere læringsmål i tillegg til at man har prosesser. Gitt forutsetningen om at målene i VRI nasjonalt og også for VRI Agder er uklare, generelle og lite

operasjonaliserte, så bør man ta utgangspunkt i en avklaring av målene for den enkelte arena.

Videre, ut fra det at VRI har et stort spenn i tema, arenatyper, osv, så bør det vurderes å begynne læringsprosessen i mindre, homogene fora. Spennet kan bli for stort, og det kan oppstå frustrasjoner dersom alle aktører bringes sammen på en og samme arena. På bakgrunn av dette foreslås det å identifisere delprosesser innenfor et læringssystem der vi over tid får en bedre forståelse av mål og prosess.”

Når vi snakker om læring på ulike nivå, så innebærer det at vi har en form for ”system”-modell i tankene. Slike systemmodeller kan tenkes på ulike måter. Som ytterpunkter kan vi tenke oss et hierarki på den ene siden og et ”åpen-system” modell på den andre. Hierarkiet etablerer faste relasjoner mellom del-nivåene med klart definert myndighet, makt og rapportering. Det åpne system består av mer autonome enheter som står i et forhold til hverandre men ikke er organisert rent formelt sammen.

Eksempelvis:

<b>Lærings-nivå</b>	<b>Ansvarlig aktører</b>	<b>Målet med læringen</b>	<b>Metode/ Læringstype</b>	<b>Forholdet til andre nivå</b>
Nasjonal forskningspolitikk	Det nasjonale styringsnivå	Nasjonale, overordnede problemstillinger; Hva er verdien av denne type program-satsing?	Kritisk refleksjon knyttet til forskningsresultatene fra VRI, peer reviews, iscenesette en nasjonal debatt, strategisk styring av programmet	Innspill fra regionen, innspill fra forskerprosjektene
Regionale strategier	Det regionale partnerskap	Hvordan kan regionene forbedre sine innovasjonsstrategier, hvordan kan de organisere dette bedre, etc.?	Dialogkonferanser, ekspertinnspill, innspill fra interessegrupperinger, innspill fra forskerprosjektene, politikkdrevet	Innspill fra delprosjektene, innspill fra forskerprosjektene

Organisering av det regionale prosjektet	Forskere, prosjektledere, Delprosjektleder,	Systematiserte erfaringer, etterprøving av hypoteser, forskningsbasert	Eksperimenterende læring, åpen agenda, viktighet av å teste alternative hypoteser, åpen diskurs blant forskerne + partnerskapet +VRI-team/VRI-aktører	Innspill fra de ulike virkemidlene Erfaringer fra bedrifter/ virksomheter Erfaringer fra akademia
Forsker-prosjektene	Forskerne	Problematisering av antagelsene og forutsetningene i innovasjons og endringer teori	Prosess blant forskerne, diskurs på tvers av forskerprosjektene, kobling til internasjonale diskurser	Innspill fra de konkrete aktivitetene i VRI
Konkret om virke-midler	Aktører i regionen, prosjektleder, delprosjektleder, bedrifter, forskere	Handlingslæring, erfaringsutveksling	Systematisering av konkrete erfaringer med virkemidler i VRI	Innspill fra bedriftene, forskningsinstitusjonene

Tabellen over er således kun en kort sammenfatning med noen stikkord knyttet til ulike læringsprosesser i VRI. Jo lengre ”ned” i tabellen vi kommer, jo flere og mer lokale prosesser vil det være. Bare en liten del av den kunnskapen som genereres lokalt vil være relevant videre ”oppover” i læringssystemet. En utfordring i programmet vil derfor være å finne fram til og sammenfatte hva som er relevant informasjon fra ett nivå til et annet.

Grovt sett kan vi se for oss to hovedtyper av slik sammenfatning: a) kunnskap og data og erfaringene fra bedrifter og akademia/FoU-institutter knyttet til organisering og styring av VRI programmet, og b) kunnskap og tenkning rundt denne typen innovasjonsteori og politikk (som VRI baserer seg på). Det første (punkt a) retter seg i stor grad mot erfaringer fra de som er aktørene i programmet. Det andre punktet (punkt b) retter seg i større grad mot forskningsdiskursene i og forskningsresultatene fra programmet. En overordnet utfordring i VRI Agder er å bringe sammen disse to sett av erfaringer.”

Forslaget fra Cathrine (koordinator) og meg (leder av forskerprosjektet) var et forsøk på å omsette ideen bak VRI, verdiskaping gjennom samhandling, til en mer operativ utviklingsstrategi. Hvis VRI skal ha noen mening må jo det være at samhandling gir en merverdi i form av læring som til syvende og sist bidrar til økonomisk utvikling. Nå i mai 2010 kan vi med rette spørre om vi har lykket med disse målsetningene og om VRI har ført til en slik læring som vi hadde forventninger om.

## **Del 2: Funn og refleksjoner**

## 2 Regional nettverksstyring og VRI Agder

Av Roger Normann

### 2.1 Innledning

Forskning på governance nettverk i regi av VRI Agder er forskning på de styrings- og samhandlingsutfordringene partnerne i VRI Agder står overfor når de skal utvikle regionen og dens næringsliv. VRI Agder er en sentral og integrert del i nettverksbaserte utviklingssystemet i Agder regionen, og kan både påvirke og blir påvirket av andre parallelle prosesser. Større forståelse av spørsmål knyttet til styring av og samhandling innenfor nettverksbaserte utviklingsprosesser er derfor interessant og viktig både av "rene" forskningshensyn og for aktører opptatt av hvordan man kan bidra til å utvikle næringer og regionen i ønsket retning.

I dette kapitlet oppsummeres kort noen hovedtrekk ved Agder regionen som nettverksbasert utviklingsarena, deretter diskuteres det hvilke konsekvenser dette har utviklingsprosjekter av typen VRI Agder. De to spørsmålene som diskuteres er dermed:

1. Hva kjennetegner Agder regionen som nettverksbasert utviklingsarena? og
2. Hvilke konsekvenser har dette for utviklingen av VRI Agder?

Den videre teksten er disponert slik, først gjøres det kort noen begrepsavklaringer, deretter gis en skjematisk fremstilling av utvikling av regionale strategier og regional styring av nettverksprosesser på Agder og til slutt en diskusjon av utviklingen av VRI Agder i forhold til dette. Avslutningsvis oppsummeres noen hovedpunkter.

### 2.2 Begrepsavklaringer

I det følgende redegjøres kort for noen sentrale begreper og definisjoner som er relevante for forståelsen av teksten.

#### Region

Med en region forstås her et territorium som representerer en identitetsskapende samhandlingsramme for aktørene. Med andre ord en geografi, til forskjell fra en administrativ struktur, som oppleves som

meningsfylt å diskutere utviklingsprosesser i forhold til (Gustavsen, Nyhan, & Ennals 2007). Dette er en definisjon ligger tett opp til det hva regionale aktører selv ofte forstår men utsagn som: ”denne regionen trenger et godt universitet”, eller ”Sørlandet er et yndet feriemål for nordmenn”, eller ”Agder har et næringsliv i verdensklasse” etc.

#### Nyregionalisme

Nyregionalisme eller ”regional-turn” beskriver den endringen som den økede oppmerksomheten regioner internasjonalt har fått i utviklingssammenheng de siste ca. 20 årene. I praksis betyr denne nyorienteringen en økt oppmerksomhet mot regioner som noe mer enn en vag kontekst for industri- og samfunnsutvikling. Regionen er nå noe man arbeider med og utvikler, den har fått rolle som både driver og sentral arena for utvikling. Perspektivet og praksisen tenkes å bidra til en forskyvning av oppmerksomhet bort fra nasjonalstaten, byen og enkeltbedriften, etc. til fordel for prosesser som er regionale i karakter, se for eksempel Keating (1998) og diskusjon i Normann (2007).

#### Governance nettverk (styringsnettverk)

Governance er et engelskspråklig begrep som betyr å styre eller styring. Brukes governance i forbindelse med tilleggsordet nettverk henvises det til en fagdiskurs som om ulike typer av styringsnettverk. Governance nettverk er med andre ord både en form for styring, og en form for nettverk. Governance nettverk kommer i mange varianter, disse kan være både globale, nasjonale og lokale, vertikale og horisontale, tematisk, territorielt eller mer generelt orienterte, de kan involvere bare offentlig, private, eller frivillige aktører eller ulike kombinasjoner av disse. Eva Sørensen og Jacob Torfing anvender følgende definisjon som fanger mange av de sentrale dimensjonene ved governance nettverk (Sørensen & Torfing 2005, 2007)

- 1) En relativt stabil horisontal sammenknytning av gjensidig avhengige, men operasjonelt sett autonome aktører,
- 2) som interagerer og forsøker å påvirke hverandre gjennom forhandlinger,
- 3) som finner sted innenfor et institusjonalisert felleskap,
- 4) som er selvregulerende innenfor visse rammer, som ofte settes av politiske myndigheter, og
- 5) i bred forstand bidrar til offentlig styring



### Regionale governance nettverk

Det følger av de forutgående definisjonene at et regionalt governance nettverk enkelt beskriver en samling av aktører innenfor en region, som arbeider med utviklings- og styrings spørsmål innenfor strukturer der de ikke er hierarkisk organisert i forhold til hverandre. Det vil si regionalt forankrede nettverks- og partnerskapsbaserte samhandlingsformer som er kvalitativt annerledes enn de vi tradisjonelt omtaler som stat eller markedsbaserte, for eksempel regionale klynger, partnerskap, nettverk, utviklingsprosjekter, triple-helix strukturer, etc. Det vil for alle praktiske formål si at VRI-prosjektet slik det er organisert på Agder er et regionalt governance nettverk.

### Regionalt governance system<sup>1</sup>

Vi kan forestille oss at et regionalt governance system kan omfatte følgende hovedelementer: 1) Alle aktører, organisasjoner, nettverk som på ulikt vis er involvert nettverksbaserte utviklingsprosesser i en region samt de ressurser, kapabiliteter og forhandlingsposisjoner/ interesser disse bringer inn i nettverkene; 2) De formelle reglene og uformelle normene (samhandlingskultur) som regulerer adferd mellom aktører i governance nettverk; 3) de strukturene, ideene, fortellingene som forteller aktører hva som er fornuftig, riktig, opportunt og hva som er ufornuftig, galt og ustrategisk; og 4) alle former for direkte-, indirekte- og meta-styring av ett eller flere nettverk. Helheten nettverksaktører, nettverk, nettverksressurser, normer, strukturer og styring danner innenfor rammen av en region kan vi forstå som et regionalt governance system.

Det vil følge av definisjonene over at hvordan et spesifikt nettverk ser ut i en spesifikk region avhenger av en lang rekke forhold, samt at man ikke lett kan verken planlegge eller styre for utvikling basert på regionale governance nettverk. Dette siste er også hovedutfordringen knyttet til slike typer av nettverk. Hvordan kan man styre utvikling i ønsket retning og oppnå ønskede resultater når styringsutfordringen er så komplekse? Fordelen og argumentene for å etablere ulike typer av nettverksstrukturer er tilsvarende forlokkende, man mobiliserer og tar nytte av ressurser og kapabiliteter man ellers ikke, eller vanskelig ville hatt tilgang på. Nettverksstrukturer stimulerer til spredning av informasjon, gir læringsmuligheter, og kan i prinsippet bringe nødvendig ny kunnskap og perspektiver til nye arenaer på en effektiv måte, videre er nettverket en fleksibel struktur som i prinsippet relativt hurtig kan omstilles for å gripe tak i nye utfordringer og muligheter. Nettverket som praksis og utviklingsmetafor er derfor tett koplet på nyere tenkning om hvordan innovasjon og økonomisk vekst best kan stimuleres.

---

<sup>1</sup> Definisjonene av regionalt governance nettverk og regionalt governance system er

Innenfor regional innovasjonsteori er dette siste temaet som er kjernen av faget. Innenfor teori om governance nettverk hører problemstillinger knyttet til styring og samhandling med til de sentrale forskningstemaene. Gitt den kompleksiteten som blant annet definisjonen av hva et regionalt governance system er kan man verken studere eller analysere denne type av systemer uten et teoretisk rammeverk som hjelper oss med å sortere mellom ulike typer av hendelser, prosesser, aktører og institusjoner. I det følgende redegjøres det kort for noen av de teoretiske tilnærmingene som er brukt for å guide forskningen om temaet.

### **2.3 Agder regionen som nettverksbasert utviklingsarena**

Svein Harberg som er stortingsrepresentant for Høyre fra Aust-Agder (2009-) og tidligere ordfører i Grimstad skrev i en kronikk i Fædrelandsvennen 23. april 2010, følgende om regionale utviklingsprosesser på Agder.

”Den prosessen som førte til at vi i dag har universitetet på plass har også gjort noe med hele landsdelen. Dialogen mellom næringsliv og academia er løftet til et helt annet nivå, og en har mer enn noen gang fått en felles forståelse av viktigheten og avhengigheten av hverandre. Næringslivet er blitt bevisst på at de har et medansvar for å sikre at universitetet utdanner den kompetanse de trenger for fremtiden, og universitetet er blitt mer bevisst på næringslivets behov”.

Utsagnet over illustrerer flere interessante poenger knyttet til en nettverksbasert forståelse av regional utvikling. Vi kan for det første stille spørsmål ved om det er en presis beskrivelse og eventuelt på hvilken måte beskrivelsen av samhandlingsmønstre i regionen stemmer. Beskrivelsen henviser uansett til eksistensen av noen komplekse systemiske og strukturelle sammenhenger. Det vises til at hendelser som skjedde for 10-15 år siden, prosessen med å etablere et universitet på Agder, skal ha direkte effekt nå på dialog mellom academia og hele eller deler av næringslivet. Denne dialogen er ”løftet til et helt annet nivå”. Hvis vi godtar Harbergs påstand at prosesser i vår fortid endret relasjonene mellom regionale aktører på en fundamental måte i nåtid og fremtid, så kan vi spørre hvilke prosesser det er som nå pågår og som vi må anta vil påvirke relasjonene mellom de regionale aktørene i årene som kommer.

Slik det følger av definisjonene av governance nettverk og governance system er det snakk om samhandling mellom aktører og institusjoner som i stor grad er organisert horisontalt i forhold til hverandre. Det betyr at det er

betydelig færre mekanismer for å koordinere og styre aktiviteter i et regionalt utviklingssystem basert på nettverk enn det er innenfor for eksempel et rent hierarkisk system eller et system basert på rene markedsmekanismer. Regionale utviklingsprosesser blir likevel styrt på ulike vis. I litteraturen skiller man mellom direkte, indirekte og meta-styring (Sørensen & Torfing 2007) eller første, andre og tredje ordens styring (Kooiman 2000). Disse formene for styring henviser dels til ulike perspektiver på governance, aktører og rasjonalitet, etc., men også til ulike praktiske tilnærminger til nettverksstyring.

Direkte intervensjoner, påvirkninger og synlige beslutninger tatt av en nettverksaktør som er ment å styre adferd til en annen aktør kan vi forstå som direkte eller første-ordens nettverksstyring. Det er ikke en uvanlig type adferd i nettverk men har sin svakhet i at hvis styrende aktør ikke besitter ressurser til å følge opp beslutningen, legitimitet, eller kompetanse blir den kanskje ikke tatt hensyn til, eller at nettverksaktør mobiliserer ressurser for å omgjøre beslutning hvis den ikke er ønskelig, eller at man ganske enkelt velger å ignorere instruksjoner gitt av aktører man ikke oppfatter å ha legitim/legal myndighet til å styre egen adferd. Av disse og andre grunner betraktes ofte styringsmekanismer som hører inn under hva vi kan forstå som indirekte- og meta- eller andre- og tredje- ordensstyring som viktigere for både å forstå og i praksis styre adferd blant nettverksaktører. Inn under disse kategoriene ligger en lang rekke av mekanismer, men i fortsettelsen skal vi fokusere på to av disse som spesielt relevante for Agder nå, det er; regionale strategier og regionalt lederskap.

## **2.4 Regionale strategier**

Utviklingen av regionale strategier på Agder har gått i gjennom flere faser og har fått sitt uttrykk i en serie strategidokumenter, scenarierapporter, forskningsrapporter, avisoppslag og kronikker, politiske vedtak osv. Listen kan gjøres lang, men blant de regionale dokumentene som kan trekkes frem hører følgende dokumenter med:

Sørlandsbilder. Tre Scenarier for Agder (Knudsen, Jacobsen, & Svendal 1990). I denne rapporten brukes begrepet Agderbyen for å beskrive de særskilte muligheter og sammenfallende utfordringer utviklingen av den tettest befolkede kyststripa langs sørlandskysten representerer. Rapporten er med på å utfordre grenser på Agder og bidrar til å etablere forståelsen av Agder som en region.

Rapporten "Surt liv på det blide Sørland" (Røed 1993), skaper på sin måte furor og er med på å sette fokus på og løfte frem levekårsproblemer på Agder. Etter denne rapporten var ikke alt lengre "greit" på Sørlandet.

Det hittil viktigste, forstått som det mest innflytelsesrike, dokumentet om regional utvikling på Agder er utvilsomt Felles Mål På Agder - Et tiltaksprogram for Sørlandet (Norman, Knudsen, & Røed 1994). I dette dokumentet prioriteres regionale innsatsområder; utvikling av E-18, universitet, satsing på kunnskap, løfter frem kultursatsing. Dette dokumentet blir grunnlaget for Agderrådet, det behandles og vedtas av alle kommunestyre på Agder samt begge fylkene. Det blir et dokument der innholdet i nesten ett tiår etterpå det ble laget refereres til som noe alle er enige om (Normann 2007). Utbredelsen og forankringen av dette dokumentet og strategiene og målsettingene i det er et førsteklasses eksempel på hva vi kan forstå som meta- eller tredjeordens styring av regionale nettverk.

Strategiene fra 1994 videreføres blant annet gjennom Sydspissens strategiarbeid og strategidokumentet Felles Agenda (Sydspissen 2000). Det samme gjelder strategiene i Felles Mål for Sørlandet 2003-2010 (Knudsen & Røed 2003). Dette dokumentet er også bare en forsterkning og videreføring av en del sentrale punkter i Felles mål på Agder. Nytt er likevel vektleggingen internasjonalisering og likestilling. Likestilling er et tema som knyttes sammen med den mer generelle debatten om levekår og diskuteres blant annet i Arbeid ute og hjemme: Sørlandske mødres valg og vurderinger (Magnussen, Mydland, & Kvåle 2005).

Til de nyeste regionale styringsdokumentene hører Entrepreneurship and the Innovation System of the Agder Region, Norway (OECD, Potter, & Miranda 2009), Forsknings- og utviklingsstrategi for Agder (AAF, VAF, & Mfl. 2009), Handlingsplan 2010/2011 Regionale forskningsfond Agder (Brautaset, Dunsæd, & Mfl. 2010). Samt Med overskudd til å skape Regionplan Agder 2020 (AAF, VAF, & Mfl. 2010).

Hva effektene av for eksempel den nye regionplanen for Agder sammenlignet med FMPA fra 1994 vil være er naturlig nok for tidlig å si noe helt sikkert om. Men en ting vet vi og det er at ingen av de nyeste regionale strategidokumentene inneholder løfte og mulighet til å gjennomføre samlende regionale løft og av typen bygge et universitet, ny firefeltsmotorvei, salg av kraftaksjer, etablering av regionale fond for kunnskap og kultur etc. Derfor, sammenlikner man dokumentene fra 1990 tallet med de fra slutten av 2000-tallet kan det virke som om de store

åpenbare og mest konkret samtlende tiltakene nå er gjennomført og at det som gjenstår er å forsterke, videreutvikle, og fylle med innhold allerede etablerte institusjoner og tiltak. Det å videreutvikle et universitet, fortsatt satsning på kommunikasjon og kultur, klimamål og det gode liv er aktverdige målsettinger men de er av natur mindre konkrete enn for eksempel det å lykkes med å etablere et universitet. De nye strategiene vil derfor sannsynligvis ha i seg mindre kraft til å mobilisere ressurser og kapabiliteter hos nettverksaktører enn hva de gamle hadde. Dette kan imidlertid i noen grad kompenseres ved en sterk og synlig regionalt lederskap i nettverksbaserte utviklingsprosesser.

## 2.5 Regionalt lederskap

Termen lederskap i relasjon til nettverksbaserte prosesser er kontroversiell siden lederskap i tradisjonell hierarkisk forstand tenkes vanskelig å gjennomføre. Hvis det er finnes et slikt lederskap kan det utøves av en gruppe eller av enkelt personer, hvis det er snakk om et virkelig effektivt lederskap, vil det ha legitimitet og autoritet på tvers av institusjoner og sektorer. I en avhandling om regionale utviklingsprosesser på Agder i perioden 1995-2005 beskrives det regionale lederskapet av nettverksbaserte prosesser i regionen som relativt sterkt og effektivt. Det var sterkt fordi det bygde på samtlende regionale strategier ”noe som alle var enige om”, det bandt tilsynelatende sammen aktører fra en rekke institusjoner og sektorer og man var effektive fordi disse strategiene ble omsatt i konkrete resultater og institusjonsbyggings prosjekter. Denne type av lederskap var ikke uttrykk for en persons lederevner eller ressurser men et sammenfall av interesser mellom en gruppe av mennesker fra ulike institusjoner. I avhandlingen ble dette lederskapet gitt termen et regionalt utviklingsregime (Normann 2007).

Fordelen med denne typen av lederskap er at det ofte er innflytelsesrikt og effektivt. Svakheten er at det over tid kan bli dysfunksjonelt ved at det har liten evne til å justere kurs når forutsetningene endres. En annen utfordring kan være at styringslegitimitet kan knyttes så sterkt til resultater at det blir viktigere å gjøre noe enn å gjøre det ”riktige”, samt kritikk mot legitimitet og mangel på demokrati. Det holder derfor ikke over tid at et regionalt lederskap har innflytelse og er effektivt, det må også ha legitimitet til å håndtere kritikk og kompetanse til å justere kurs, og evne til å kommunisere og være i dialog med omverdenen.

Spørsmålet blir da om Agder regionen nå har et lederskap ovenfor regionale nettverksbaserte utviklingsprosesser som har innflytelse, er effektivt, har

kompetanse og legitimitet på tvers av sektorer og institusjonsgrenser? Som tidligere nevnt har Agder regionen nylig hatt ett uformelt regionalt lederskap som var både effektivt og innflytelsesrikt, men at dette lederskapet manglet stamina eller kompetanse til å fortsette sin innflytelse etter at noen delmål og strategier var nådd. Det gamle lederskapet manglet også den legitimitet som bare folkevalgte kan bringe til denne type av posisjoner og ble dermed også sårbar ovenfor kritikk utenfra.

Bildet nå er at Agder regionen fremstår som uten et sterkt lederskap over nettverksprosesser (Terås 2009, p. 235). I det regionale nettverksbaserte utviklingssystemet er autoritet og beslutningsmyndighet delegert ned på lavest mulige nivå med svekkede muligheter for regional koordinering.

Dette betyr ikke det samme som at Agder regionen har svake og/eller kunnskapsløse politikere. Men det betyr at politikere i Agder regionen i forhold til regional utvikling har valgt en mer tilbaketrukket og passiv rolle i forhold til regionale nettverksbaserte utviklingsprosesser enn man har i mange andre regioner. Dette betyr heller ikke at de personer som er delegert myndighet og sitter i beslutende posisjoner er udemokratiske, mangler samarbeidsvilje, kunnskap etc. Men det er systemisk at politikere i posisjon på Agder ikke søker nye maktposisjoner med innflytelse men heller delegerer sin autoritet til andre. Dermed reduseres mulighet for koordinert regional styring og det regionale nettverkssystemet fremstår i økende grad komplekst og fragmentert.

Det seneste eksemplet på dette er Regionale forskningsfond Agder. Dette er en institusjon som i årene fremover, både direkte gjennom bevilgninger og indirekte via utsagn og spådommer om hva som er viktige og riktige satsingsområder, kommer til å utøve betydelig innflytelse over regional nettverksbasert utvikling på Agder. Sammenlikner man med fondsregion Vestlandet er fondstyrets leder der også fylkesordfører i Rogaland. I Agder har man utvilsomt valgt en kompetent person men denne er ikke folkevalgt. På Agder er nå situasjonen at ingen av de store fondene som finansierer mye av aktivitet inn i det nettverksbaserte utviklingsystemet folkevalgte. I Rogaland som har enda flere nettverk er alle de store nettverksinstitusjonene ledet av ordfører eller fylkesordfører. Dette gir for eksempel Rogaland en mye større kapasitet for regional koordinering og effektiv styring av governance nettverk.

## 2.6 VRI Agder

Hvis to hovedkjenntegn ved Agder regionen som nettverksbasert utviklingsarena er at de regionale strategiene er mindre samlende enn tidligere, og at Agder regionen har et mindre effektivt og legitimt lederskap enn sammenlignbare regioner. Hva betyr dette for utviklingen og den videre utviklingen av VRI Agder<sup>2</sup>?

VRI Agder har allerede bidratt til å justere den overordnede regionale strategien. Et av de store (feil) grep som ble gjort i FMPA var at man forskutterte at store deler av den regionale industrien ville forsvinne:

Behovet for tiltak vil etter alt å dømme bli enda sterkere i årene fremover. Man må regne med nedgang i sysselsettingen i mange av de tradisjonelle industribedriftene i landsdelen - spesielt innen kraftkrevende industri... (Norman et al. 1994, p. 2)

Frykten var at den nye konkurransen fra Asia og Øst-Europa ville konkurrere bort industriarbeidsplasser fra Norge og Agder. Svaret på dette var å satse på kompetanse og nye næringer (den nye økonomien). Spesielt blir næringsvirksomhet knyttet til informasjons- og kommunikasjonsteknologi samt opplevelse og kultur løftet frem som særdeles viktige i FMPA (Norman et al. 1994, p. 2). Man kan si at det ikke var før VRI Agder ble etablert med innsatsområdene IKT, Kultur og Olje&Gass/ Prosess at man for alvor brøt med paradigmat knyttet til at denne industrien ville forsvinne. VRI Agder har derfor allerede både praktisk og symbolsk representert et brudd og videreutvikling av eldre strategier.

Men typisk nok for Agder og VRI Agder var ikke denne omleggingen av strategi et resultat av en ny overordnet regional strategi (regionalt lederskap), men en beslutningsprosess tatt nede på et operativt nivå i prosjektet, riktignok med solid dekning i relevante formulering i fylkesplaner og lignende.

I VRI Agder møtes mange regionale interessenter og institusjoner, prosjektets hovedeier er i tillegg til det statlige forskningsrådet de to fylkeskommunene. VRI Agder er allerede blitt ett av flere regionale utviklingsprosjekter og tiltak. Den relative betydningen av prosjektet vil sannsynligvis i takt med reduserte bevilgninger fortsette å reduseres når det konkurrerer om oppmerksomhet med både fremvoksende klynger, ett sterkere universitet, andre regionale utviklingsprosjekter og finansieringsmuligheter. Det er rimelig å forvente både at prosjektets status

---

<sup>2</sup> For eksempel KNAS, Sørlandets kompetansefond, Cultiva

og symbolske kraft som regionalt samlende arena vil reduseres og komme til å ligne mer på den status prosjektet i dag har i Rogaland.

En annen konsekvens karakteren til det regionale nettverksbaserte styringssystemet på Agder har overfor VRI som utviklingsprosjekt er at mulighetene og evnen til å endre vesentlig på prosjektet er svært begrenset. Sammenlikner man med dette med styringskapasiteten i Rogaland blir dette svært tydelig. Der er prosjektet ikke bare relativt mindre (betydningen av en endring er mindre enn på Agder), men evnen til endring er også større ved at den direkte politiske innflytelsen er større. Man kunne der beslutte på styrenivå å kutte ut ett innsatsområde til fordel for ett nytt, noe som er svært vanskelig å forestille seg ville skjedd på Agder. På Agder er det mer sannsynlig at prosjektet utvides og breies ut på tross av budsjettkutt. Dette henger dels sammen med styringsevnen over nettverk i regionen og VRI Agder og dels sammen med hvor desentralisert organiseringen av VRI Agder er (diskuteres i kapittel seks).

## 2.7 Konklusjon

I dette kapitlet argumenteres det syn at det system som regionale styringsnettverk utgjør i Agder regionen har gjennomgått flere viktige skifter de siste 20 årene. Skifter som både har og har hatt betydelig innvirkning på sentrale dimensjoner for regional utvikling. Vi har for eksempel sett at styringsevnen har endret seg, hvilke aktører som har vært involvert, rollen til representative organer, former for regional styring, osv. Vi er vitne til en stadig økende grad av institusjonell fragmentering og kompleksitet. Det blir flere institusjoner som deltar i nettverk, flere prosjektet, flere aktører, bredere og mer generelle strategier, mer desentralisert myndighet og svakt regionalt lederskap av nettverksbaserte utviklingsprosesser. Dette har direkte konsekvenser for hvordan VRI prosjektet har fungert, mulighetene til å justere kursen og måten det vil fungere på i neste fase av prosjektet. Samt utfordrer ideen om VRI som et innovativt, eksperimentelt og lærende program.



## 2.8 Referanser

- Brautaset, K., Dunsæd, C., & Mfl. (2010). Handlingsplan 2010/2011 Regionale forskningsfond Agder. Lillesand: Regionale forskningsfond Agder.
- Gustavsen, B., Nyhan, B., & Ennals, J. R. (Eds) (2007) Learning together for local innovation promoting learning regions (Luxembourg: Office for official publications of the European Communities).
- Keating, M. (1998) The new regionalism in Western Europe territorial restructuring and political change (Cheltenham: Edward Elgar).
- Knudsen, J. P., Jacobsen, D. I., & Svendal, A. (1990). Sørlandsbilder. Tre Scenarier for Sørlandet. Kristiansand: Agderforskning.
- Knudsen, J. P., & Røed, H. (Eds) (2003) Felles mål for Sørlandet 2003-2010 (Arendal: Agderrådet).
- Kooiman, J. (2000) Social governance: Levels, models, and orders of social-political interaction, in: J. Pierre (Ed), Debating Governance. Authority, Steering, and Democracy, pp. 138–164. (Oxford: Oxford University Press).
- Magnussen, M.-L., Mydland, T. S., & Kvåle, G. (2005). Arbeid ute og hjemme: Sørlandske mødres valg og vurderinger (No. R&D 5/2005). Kristiansand: Agderforskning.
- Norman, V. D., Knudsen, J. P., & Røed, H. (Eds) (1994) Felles mål på Agder - Et tiltaksprogram for Sørlandet (21.11.94) (Aust- og Vest-Agder: KS ).
- Normann, R. H. (2007) Democracy in Development – A Critical View on Regional Governance, Theses at NTNU nr. 88 (Trondheim: Norwegian University of Science and Technology).
- Normann, R. H., & Isaksen, A. (2009). Klyngegovernance: Perspektiver på styrt utvikling av regionale næringsklynger (No. FoU rapport nr. 3/2009). Kristiansand: Agderforskning.
- OECD, Potter, J., & Miranda, G. (Eds) (2009) Entrepreneurship and the Innovation System of the Agder Region, Norway. A review by the Local Economic and Employment Development (LEED) Programme of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (Paris: OECD).
- Røed, H. (1993). Surt liv på det blide Sørland: helse og levekår i Agderfylkene. Kristiansand: Kommunenes sentralforbund.
- Sydspissen. (2000). Målsetting - Strategi - Deltakelse (Pamphlet). Kristiansand: Sydspissen.
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2005) Netverksstyring: fra government til governance (Fredriksberg: Roskilde Universitetsforlag).
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2007) Theories of democratic network governance (Basingstoke: Palgrave Macmillian).

- Teräs, J. (2009) Institutions and Governance, in: OECD, J. Potter & G. Miranda (Eds), *Entrepreneurship and the Innovation System of the Agder Region, Norway. A review by the Local Economic and Employment Development (LEED) Programme of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*, pp. 225–260. (Paris: OECD).
- AAF, VAF, & Mfl. (2009). *Forsknings- og utviklingsstrategi for Agder Arendal og Kristiansand: Aust- og Vest-Agder fylkeskommune.*
- AAF, VAF, & Mfl. (2010). *Med overskudd til å skape Regionplan Agder 2020. Arendal og Kristiansand: Aust- og Vest-Agder fylkeskommune.*

### **3 Kjennetegn ved innovasjonsaktivitet i bedrifter i innsatsområdene til VRI Agder**

*Av Arne Isaksen*

Dette kapitlet analyserer viktige sider ved innovasjonsaktiviteten i bedrifter i de fire innsatsområdene til VRI, dvs. i IKT-bedrifter, utstyrsleverandører for olje- og gassindustrien, prosessbedrifter og noen typer av kulturbedrifter. Analysen baseres først og fremst på to spørreundersøkelser til bedrifter i de fire innsatsområdene, men også på intervju i utvalgte bedrifter. Den første spørreundersøkelsen ble gjennomført like etter oppstarten av VRI Agder (ved årsskiftet 2007/2008), den andre undersøkelsen høsten 2009 og våren 2010 (se boks 3.1). Kapitlet analyserer innovasjonsmønsteret i de fire innsatsområdene og diskuterer endringer i innovasjonsaktivitet fra den første til det andre tidspunktet. Vi konsentrerer oss om noen få hovedspørsmål som er relevante i forbindelse med VRI Agder: Hvor innovative er bedriftene (som har svart på undersøkelsene)? Hvordan organiserer bedriftene FoU- og innovasjonsaktivitet? Hva kjennetegner bedriftenes innovasjonsaktivitet? I hvilken grad samarbeider bedriftene med andre lokale aktører ved innovasjonsprosesser? Dette er relevante spørsmål i denne sammenhengen etter som VRI-programmet tar sikte på å øke oppmerksomheten om og innsatsen til FoU- og innovasjonsaktivitet i innsatsområdene og ikke minst øke samarbeidet mellom lokale aktører ved innovasjonsprosesser.

Vi kan ikke sammenlikne de to undersøkelsene direkte på grunn av at svarene til dels stammer fra ulike bedrifter og i noen grad også fra ulike personer i bedrifter som har besvart begge undersøkelsene. I den grad vi kan observere endringer mellom de to undersøkelsene, kan vi heller ikke tilskrive endringene kun VRI-programmet. VRI-programmet har støttet noen aktiviteter i noen bedrifter, organisasjoner og nettverk innenfor innsatsområdene. VRI-programmet er et lite virkemiddel, bedrifter er med i andre virkemidler og de påvirkes ikke minst av en rekke forhold knyttet til markedsendringer (som før og etter finanskrisa), teknologisk utvikling o.l. Et eksempel er spørsmålet i undersøkelsene om hvor viktig nyrekruttering er for å videreutvikle bedrifters kjernekompetanse. Høsten 2007, i en kraftig vekstperiode, svarte 63 % av utstyrsleverandørene at nyrekruttering var svært viktig. Høsten 2009 svarte derimot kun 30 % at nyrekruttering er svært viktig.

### 3.1 Bedriftene er gjennomgående innovative

Det første spørsmålet omfatter hvor innovative bedriftene er. Det måler vi her ved hjelp av to enkle indikatorer (som er vanlige å benytte i innovasjonsstudier). Den første måler andel bedrifter som har introdusert nye eller vesentlig forbedrede produkter eller tjenester på markedet de siste tre åra. Tabell 3.1 viser at utvalget hadde nesten samme andel innovative bedrifter etter dette målet i begge undersøkelsene, henholdsvis 79 og 80 %. Andelen har minket blant IKT-bedrifter og utstyrslleverandører og økt i de to andre bransjene.

Det andre målet viser andel bedrifter som har gjennomført minst to av fire mulige, øvrige innovasjonsaktiviteter de siste tre åra. Bedriftene ble bedt om å svare på om de har i) gjennomført ny eller vesentlig endret strategi, ii) gjennomført ny eller vesentlig endret organisasjonsmessige strukturer, iii) introdusert vesentlig endret markedskonsept eller iv) tatt i bruk ny eller vesentlig forbedrede prosesser, komponenter eller materialer. Her ser vi at andelen bedrifter som tilfredsstiller kravet om to eller flere innovasjonsaktiviteter har minket betydelig de to siste åra, unntatt for kulturbedriftene. Som nevnt kan vi ikke sammenlikne svarene på de to undersøkelsene direkte. Men konklusjonen er at utvalget på begge tidspunktene består av ganske mange innovative bedrifter og bedrifter som gjennomfører flere typer av innovasjoner. Det er ingen tegn til økt innovasjonsaktivitet fra 2007/2008 og de neste to åra. Der er heller motsatt, som kan skyldes endrede ytre betingelser.

**Tabell 3.1 Indikatorer for innovasjonsaktivitet 2007/2008 og 2009/2010**

Bransje	Undersøkelse 2007/2008		Undersøkelse 2009/2010	
	Andel bedr. med produktinnov.	Andel bedrifter med minst 2 andre innov.aktiviteter	Andel bedr. med produktinnov.	Andel bedrifter med minst 2 andre innov.aktiviteter
IKT	100	70	84	40
Utstyrsllev.	91	67	84	57
Kultur	60	38	72	35
Prosess	38	63	57	33
I alt	79	57	80	44

**Boks 3.1: Datamaterialet**

Kapitlet bygger hovedsakelig på to webbaserte spørreundersøkelser. Den første ble gjennomført som en statusanalyse like etter oppstarten av VRI-programmet på Agder, dvs. høsten 2007 og tidlig i 2008. Det var en omfattende undersøkelse med en svarprosent på nærmere 60. Den andre undersøkelsen ble gjennomført høsten 2009 (til utstyrleverandørene i NODE) og våren 2010 (til de tre andre innsatsområdene). Den andre undersøkelsen benyttet et langt enklere spørreskjema (men med en del overlappende spørsmål i forhold til undersøkelse nummer 1) som også førte til en høyere svarprosent (se nedenfor). I tillegg til de to spørreundersøkelsene har vi gjennomført intervju (i forbindelse med et annet prosjekt) av ledere i 12 utstyrleverandører (NODE bedrifter).

Utvalget av bedrifter omfatter medlemmer i NODE- og EYDE-nettverkene, i tillegg til et utvalg av IKT- og kulturbedrifter. Et viktig poeng med undersøkelsene har vært å finne fram til karakteristiske trekk ved innovasjonsmønsteret hos bedrifter i de fire innsatsområdene. Bakgrunnen for det er at vi mener virkemidler, for eksempel i VRI-sammenheng, bør skreddersys til dominerende innovasjonsmåte i innsatsområdene. Hvis måten bedrifter gjennomfører innovasjonsprosjekter på varierer betydelig mellom innsatsområder, bør VRI Agder også arbeide på ulike måter i forhold til innsatsområdene.

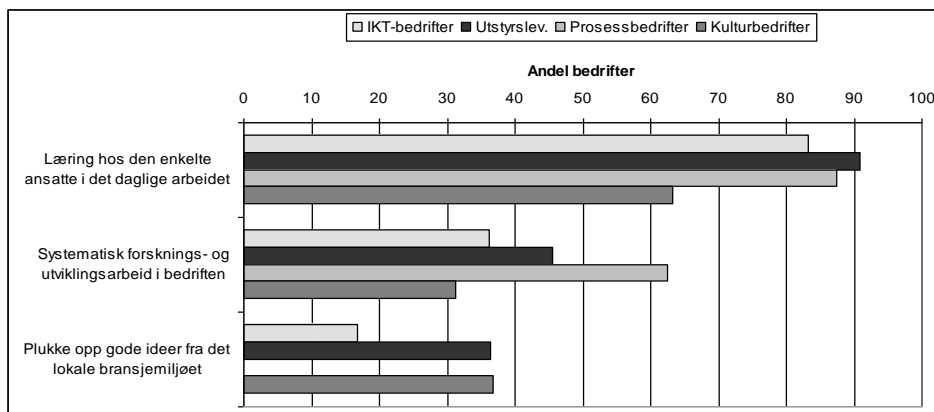
Undersøkelsene har følgende svarprosent:

Bransje	Utvalg 2007/08, antall bedrifter	Svarprosent 2007/08	Utvalg 2009/10, antall bedrifter	Svarprosent 2009/10
IKT	70	52,9	63	63,5
Utstyrslév.	41	58,5	46	80,4
Kultur	64	65,6	33	60,6
Prosess	12	66,7	12	75,0
I alt	187	59,4	154	68,8

### 3.2 Erfaringsbasert innovasjon, begrenset FoU-aktivitet og begrenset lokale koblinger

Hvordan gjennomfører bedriftene sin innovasjonsaktivitet? Noen hovedresultater fra undersøkelsen i 2007/2008 vises i figur 3.1. Vi ser at bedrifter i alle de fire bransjene anså læring i det daglige arbeidet som svært viktig for å utvikle bedriftenes kjernekompetanse. En noe større andel av prosessbedrifter enn andre bedrifter anså systematisk forsknings- og utviklingsarbeid som viktig. Videre var det ingen prosessbedrifter som vurderte det å plukke opp gode ideer fra det lokale bransjemiljøet som viktig for utvikling av kjernekompetansen i bedriften, mens en tredjedel av utstyrleverandørene og kulturbedriftene vurderte det lokale bransjemiljøet som svært viktig.

**Figur 3-1 Andel bedrifter som vurderer enkelte faktorer som svært viktig for å opprettholde og videreutvikle bedriftenes kjernekompetanse**



Kilde: Webbasert survey til bedrifter 2007/2008

Andre resultater fra spørreundersøkelsen utfylte mønsteret i figur 3.1<sup>3</sup>, og vi stod igjen med følgende hovedbilde i 2007/2008: Bedriftene baserer mye av sin innovasjonsaktivitet på erfaring og læring i det daglige arbeidet blant de ansatte og på overføring av kompetanse på ulike måter mellom ansatte. Denne formen for læring forsterkes av at lokal rekruttering av arbeidskraft ble

<sup>3</sup> Blant annet Isaksen, A. og Karlsen, J. (2009), Næringsutvikling og regionbygging. Utfordringer for Agder. I Seland, B. (red.), *Regionen. Historiske perspektiver, aktuelle utfordringer*. HøyskoleForlaget, Kristiansand.

tillagt ganske stor betydning for utvikling av kjernekompetanse. Systematisk forsknings- og utviklingsaktivitet hadde mindre betydning for utvikling av kjernekompetanse, med et lite unntak for prosessbedriftene. Samarbeid med kunnskapsorganisasjoner (universiteter, høyskoler, FoU-institutter) hadde også liten betydning. Det gjaldt også UiA, som ble ansett som langt viktigere kilde for rekruttering av høyt utdannet arbeidskraft enn som samarbeidspartner ved innovasjonsprosjekter. Et flertall av bedriftene, også blant de verdensledende utstysleverandørene, ble ut fra informasjonen fra spørreundersøkelsen, hovedsakelig karakterisert som såkalte DUI-bedrifter (Doing, Using, Interacting). Det er bedrifter som innoverer ved hjelp av opparbeidet erfaring hos arbeidskraften og der innovasjonsaktivitet er integrert i bedriftens vanlige aktivitet. Noen bedrifter, særlig prosessbedriftene, la mer vekt på FoU-aktivitet og hadde sånn sett mer likhet med innovasjonsmåten som betegnes for STI (Science, Teknologi, Innovation).

Betydningen som tillegges det lokale bransjemiljøet i figur 3.1 illustrerer også en sentral forskjell i innovasjonsmønsteret mellom de fire innsatsområdene. Flere resultater viste at utstysleverandørene og kulturbedriftene har en del lokalt og uformelt samarbeid<sup>4</sup>. Det er for eksempel utstysleverandører og kulturbedrifter som særlig framhevet uformelle møteplasser i lokalmiljøet som viktig for bedrifters innovasjonsevne og som samarbeidet hyppigst med kunder og leverandører på Agder. Prosessbedriftene var, som det også framgår av figur 3.1, lite koblet til næringsmiljøet på Agder. Prosessbedriftene var først og fremst opptatt av formelle (heller enn uformelle) nettverk og kobling mot konserninterne nettverk.

Innovasjonsmønsteret som illustreres i figur 3.1 viste i hvert fall tre viktige utfordringer for næringsutviklingen på Agder. Det første var at et flertall av bedriftene baserer sin innovasjonsevne på erfaring, 'know how', prøving og feiling og læring gjennom prosjekter for krevende kunder. Det har vært en vellykket oppskrift, kanskje spesielt for utstysleverandørene. Men spørsmålet er om oppskriften er tilstrekkelig framover i takt med forventninger om mer krevende markeder og et mer kunnskapsbasert næringsliv. Det synes som en utfordring for mange bedrifter å systematisere sin kjernekompetanse og innovasjonsaktivitet. En annen utfordring var knyttet til lite samarbeid med kunnskapsorganisasjoner generelt og ikke minst lite samarbeid med regionale kunnskapsorganisasjoner<sup>5</sup>. VRI-programmet har nettopp som formål å styrke samarbeidet mellom næringsliv og akademia ut fra oppfatningen om at det stimulerer næringslivets innovasjonsevne. Å styrke samarbeidet med

---

<sup>4</sup> Dette poenget er grundigere dokumentert i Isaksen og Karsen (2009), jamfør fotnoten foran.

<sup>5</sup> Jamfør tabell 4 i Isaksen og Karlsen (2009)

kunnskapsorganisasjoner framstår som en viktig utfordring for næringsutviklingen på Agder. En tredje utfordring var knyttet til lite lokalt samarbeid, som altså var mest utpreget blant prosessbedriftene. Det er bedrifter som er del av større konsern, hovedsakelig utenlandske konsern. Nesten halvparten av utstysrleverandørene og en tredjedel av IKT-bedriftene tilhørte også større konsern. Et spørsmål var knyttet til hva som vil holde konsernbedrifter på Sørlandet når det lokale samarbeidet og koblingen til lokale kunnskapsorganisasjoner er lite utviklet.

### 3.3 Tendenser til økt FoU-aktivitet

Spørsmålet videre er hva som har skjedd i forhold til de tre utfordringene siden 2007/2008. VRI-programmet tar nettopp sikte på å adressere denne typen av utfordringer etter som programmet blant annet har som hensikt å styrke samarbeidet mellom lokale kunnskapsorganisasjoner og næringsliv og styrke bedrifters innovasjonsevne.

Erfaringer fra intervju med ledere hos 12 utstysrleverandører (NODE-bedrifter) høsten 2009 tydet på at utfordringene er blitt adressert i noen sentrale bedrifter. Det har skjedd gjennom at bedrifter har formalisert sin FoU- og innovasjonsaktivitet. Utstysrleverandørene har tradisjonelt innovert for å tilfredsstille krav fra kunder og ved hjelp av ansattes erfaring og gjennom prøving og feiling. Grovt sagt har mange ansatte kommet med forslag til forbedringer av produkter, som har ledet til at hvert prosjekt så å si har inneholdt noen mindre eller større forbedringer. Det har vært en styrke for bedriftene. Men det har også ledet til lite standardisering av produkter og komponenter, og det har gitt få muligheter for eksterne fagpersoner og forskere å bidra når innovasjoner er innevevd i prosjekter og i den daglige aktiviteten. Noen bedrifter har formalisert og systematisert innovasjonsaktiviteten gjennom å etablere egen FoU-avdeling, eller i hvert fall ha egne ansatte som arbeider hel tid med FoU og innovasjonsaktiviteter. Bedriftene har definert egne FoU-prosjekter, som er generiske og kan brukes i flere andre prosjekter. Det gjør det mulig for eksterne fagpersoner i større grad å bidra i bedrifters innovasjonsaktivitet, når bedrifter definerer dette som egne prosjekter adskilt fra den daglige aktiviteten. Dermed blir utfordring nummer 1 (systematisering av innovasjonsaktiviteten) og 2 (samarbeid med kunnskapsorganisasjoner) nevnt foran adressert hos *enkelte* utstysrleverandører<sup>6</sup>. Spørsmå-

---

<sup>6</sup> Vi mener ikke med det at utstysrleverandørene har hatt de nevnte utfordringene i tankene når de har utviklet sin FoU- og innovasjonsaktivitet, men strategiske avgjørelser om organisering av innovasjonsaktivitet i bedriftene har medvirket til å adressere utfordringene.



let er om erfaringene hos disse utstyrsleverandørene er en mer generell trend blant bedrifter i innsatsområdene.

Det spørsmålet kan utforskes gjennom spørreundersøkelse nummer 2 fra 2009/2010. Hovedinntrykket fra denne undersøkelsen er også at innovasjonsaktiviteten i Agder kjennetegnes av kundedrevet innovasjon og læring gjennom det daglige arbeidet (tabell 3.2). Det er fortsatt prosessbedriftene som legger stor vekt på systematisk FoU-arbeid.

**Tabell 3.2 Bedriftenes vurdering av de tre viktigste faktorene for å videreutvikle bedriftenes kjernekompetanse**

IKT-bedrifter	Utstyrsleverandører	Kulturbedrifter	Prosessbedrifter
1. Samarbeid med kunder	1. Samarbeid med kunder	1. Samarbeid med kunder	1. Systematisk FoU-arbeid i bedriften
2. Læring hos den ansatte i det daglige arbeidet	2. Overføring av kompetanse mellom ansatte	2. Læring hos den ansatte i det daglige arbeidet	1. Overføring av kompetanse mellom ansatte
3. Overføring av kompetanse mellom ansatte	3. Læring hos den ansatte i det daglige arbeidet	3. Overføring av kompetanse mellom ansatte	3. Samarbeid med kunder 3. Samarbeid med lev.

Kilde: Webbasert survey til bedrifter 2009/2010

Det er som sagt vanskelig å sammenlikne direkte mellom de to undersøkelsene, blant annet pga. ulikt utvalg av bedrifter og respondenter. Ett forsøk på sammenlikning er vist i tabell 3.2. Tabellen viser hvordan bedriftene vurderer to faktorer som svært viktige for å videreutvikle bedriftenes kjernekompetanse ved hvert tidspunkt. Vi har satt faktoren 'læring hos enkelte ansatte i det daglige arbeidet' til 100 ved hvert av tidspunktene. Skår 43 på 'systematisk FoU-arbeid i bedriften' for IKT-bedrifter i 2007/2008 betyr da at denne faktoren ble vurdert som mindre enn halvparten (43 %) så viktig av IKT-bedriftene samlet som faktoren læring i det daglige arbeidet. At skåren økte til 67 for IKT-bedrifter i 2009/2010 betyr at systematisk FoU-arbeid ble ansatte som relativt sett noe viktigere

blant IKT-bedrifter i den andre i forhold til den første undersøkelsen (med læring i det daglige arbeidet som basis å sammenlikne ut ifra).

Tendensen er at systematisk FoU-arbeid anses som viktigere i den andre undersøkelsen (med unntak av kulturbedrifter). Vi finner også at kultur- og prosessbedrifter anser universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter som noe viktigere for å utvikle kjernekompetansen i 2010 i forhold til 2007/2008. Fortsatt vurderes likevel universiteter og høyskoler som forholdsvis lite viktige samarbeidspartnere for FoU- og innovasjonsaktivitet i bedriftene. Mellom halvparten og tre fjerdedeler av bedriftene i innsatsområdene vurderte i 2009/2010 universiteter og høyskoler som lite viktige eller ikke relevante samarbeidspartnere ved FoU- og innovasjonsaktivitet. Mindre enn en fjerdedel av de samme bedriftene vurderte kunder som lite viktige eller ikke relevante samarbeidspartnere.

**Tabell 3.3 Sammenlikning av bedrifters vurdering av to faktorer for å videreutvikle bedrifters kjernekompetanse i ulike undersøkelser<sup>7</sup>.**

	Systematisk FoU-arbeid i bedriften		Plukke opp ideer fra det lokale bransjemiljøet	
	2007/2008	2009/2010	2007/2008	2009/2010
IKT-bedrifter	43	67	20	43
Utstyslev.	50	57	40	58
Kulturbedrifter	49	33	58	100
Prosessbedrifter	71	168	0	20

Det å plukke opp ideer i det lokale bransjemiljøet anses også som relativt sett viktigere i den andre undersøkelsen (tabell 3.2). Det må imidlertid tilføyes at bedrifter i alle innsatsområdene vurderte det å plukke opp ideer i nasjonale eller internasjonale bransjemiljøer som langt viktigere enn det lokale bransjemiljøet. Koblingen til det lokale nivået er derfor fortsatt ikke særlig sterk, hverken når det gjelder samarbeid med UiA og andre kunnskapsorganisasjoner eller når det gjelder å få informasjon og ideer fra det lokale bransjemiljøet.

<sup>7</sup> Skår på de to faktorene i forhold til bedrifters vurdering av betydningen av læring hos den enkelte ansatte i det daglige arbeidet.

### 3.4 Konklusjon

Kapitlet har konsentrert seg om noen hovedtrekk ved innovasjonsmønsteret til bedrifter i innsatsområdene til VRI Agder. Med bakgrunn i en spørreskjemaundersøkelse i 2007/2008, viste vi tre sentrale kjennetegn ved innovasjonsaktiviteten i bedriftene. Det første var at bedriftene, med unntak av prosessbedriftene generelt og enkelte andre bedrifter, gjennomfører lite systematisk FoU-arbeid. Bedriftene lærer gjennom erfaring og prøving og feiling i det daglige arbeidet. Det er en styrke i bedriftene, men burde nok i mange tilfeller vært supplert med mer systematisk FoU-arbeid. (En generell konklusjon i innovasjonslitteraturen er at de mest innovative bedriftene har et bredt sett av eksterne kunnskapskilder.) Et annet kjennetegn er lite samarbeid om innovasjon med universiteter, høyskoler og forskningsinstitutter. Til slutt kommer at mange bedrifter, spesielt prosessbedrifter og også IKT-bedrifter, oppgir å ha lite nytte av informasjon og ideer i det lokale bransjemiljøet.

VRI-programmet har som et viktig formål å bedre kunnskapsflyt og samarbeid mellom bedrifter i innsatsområdene og regionale kunnskapsorganisasjoner. Det kan påvirke alle de tre nevnte kjennetegnene gjennom å øke oppmerksomheten om FoU-arbeid i bedrifter, samarbeid med kunnskapsorganisasjoner og derigjennom også styrke lokale bransjemiljøer. Intervjuer i bedrifter og en spørreundersøkelse i 2009/2010 viste tendenser til mer systematisk FoU-arbeid i bedrifter og mer lokal kunnskapsflyt. Vi kan ikke tilskrive tegnene til endringer VRI-programmet, som et lite program i en turbulent situasjon. Kapitlet viser at sentrale utfordringer for VRI Agder fortsatt vil være 1) å få til økt innsats i og bedre organisering av FoU-arbeid i mange bedrifter på Agder, 2) få til mer samarbeid mellom bedrifter og regionale og eksterne kunnskapsorganisasjoner (som krever endringer både i bedrifter og kunnskapsorganisasjoner) og 3) stimulere til mer dynamiske lokale bransjemiljøer (som et middel til blant annet å forankre eksternt EYDE bedrifter lokalt).

## 4 Studie av bruk av virkemidler i VRI- Agder

*Av Mariann Berge*

VRI- programmet er et unikt bredt program, med virkemidler tilgjengelig som både skal kunne støtte opp under markedsdrevne innovasjoner (DUI), basert på gradvise tilpasninger og forbedringer av produkter og med virkemidler egnet for støtte til forskningsdrevne innovasjoner (STI), basert på forskningsbasert kunnskap.

På bakgrunn av målsettingen for VRI- Agder har det i første programperiode vært satt i gang en rekke aktiviteter innenfor IKT industri, Kultur og opplevelsesindustri og Energi, olje, gass og prosess industri (energi ble inkludert f.o.m. 2009). Jeg har derfor valgt å se nærmere på i hvilken grad de ha ført til et mer innovativt næringsliv og om virkemidlene har bidratt til økt samhandling i det regionale innovasjonssystemet (RIS).

Disse aktivitetene/virkemidlene er gruppert ut i fra: samhandlingsaktiviteter mellom bedrifter og FoU- institusjoner, (som mobilitetsordninger, kompetansemeglere og forprosjektmidler etc.), bedriftsstyrt innovasjonsforskning (støtte for å gjennomføre innovasjonsprosjekter i tett samarbeid med en / flere FoU- institusjoner) og strategiske forskningsprosjekter. Den siste kategorien omfatter virkemidler der statlige høyskoler og regionale institutt søker om midler for gjennomføring av FoU- prosjekter. Disse virkemidlene er også klassifisert ut i fra om de er et hovedvirkemiddel (H) eller om de fungerer som et konkret tiltak (U) til å støtte opp under større langsiktige prosjekter.

### 4.1 IKT- industri

For denne industrien har hovedmålet vært å styrke konkurransekraften og innovasjonsevnen i IKT klyngen i Agder ved fremme økt samarbeid mellom bedriftene og FoU-institusjoner. For å oppnå dette har det vært gjennomført følgende prosjekter:

*Agderforskning*

---

<b>Type instrument</b>	<b>Kateg.</b>	<b>Ant.</b>	<b>Instrument</b>	<b>FoU-institusjon</b>
Samhandlings-aktiviteter	U	23	Forprosjekt-midler	UiA
Samhandlings-aktiviteter	H	8	Dialog og bred medvirkning	UiA
Samhandlings-aktiviteter	U	1	Dialog-konferanse	UiA
samhandlings-aktiviteter	U	2	Foresight	Agderforskning
Samhandlings-aktiviteter	H	1	Mobilitet	-
Samhandlings-aktiviteter	H	2	kompetanse-megling	CMR
Samhandlings-aktiviteter	H	2	Internasjonalisering	-

I alt var det gjennomført 39 ulike aktiviteter innenfor IKT- industrien i perioden 2007- 2010. De fleste var knyttet til ulike samhandlingsaktiviteter som, forprosjektmidler og dialog og bred medvirkning.

Første programperiode har vært preget av en del oppstartsaktiviteter som gjenspeiler seg i bruken av virkemidler. Denne strategien har vært et ledd i å kunne innlede et langsiktig og godt samarbeid med nettverkene (Digin og Trådløs nettverk) i regionen. Spesielt Digin har vist seg til å bli en viktig samarbeidspartner for IKT i løpet av denne perioden. Digin – nettverket omfatter ca. 30 bedrifter innen digital innholdsproduksjon og har i løpet av programperioden utvidet sitt nettverk regionalt, og knyttet nye relasjoner både nasjonalt og internasjonalt. Forut for å knytte nærmere kontakt med eksisterende nettverk i regionen, har det også vært fokusert på økt samarbeid og samspill mellom bedrifter og UiA ved å koble bedrifter til prosjekter og bedrifter til UiA.

Det har også blitt satt i gang et samarbeid opp mot Telemark i forbindelse med en ny master innen fri programvare. Dette er et samarbeidsprosjekt mellom Digin og IKT Grenland, samt UiA og HiT.

Av internasjonal karakter, så er det søkt om en internasjonal master innen intelligente systemer. Det har også blitt innledet et samarbeid mellom VRI og EU/ InterReg prosjekt, innovative foresight planning for å samarbeide rundt foresight prosesser.

## 4.2 Energi, prosess, olje og gass industri

Innenfor OEGP er hovedmålet å ”øke innovasjonskraften og omstillingsevnen i bransjene”. Som et ledd i denne strategien har fokuset vært å øke samarbeidet mellom aktørene i bransjen og med det regionale universitetsmiljøet. På bakgrunn av det er det gjennomført følgende prosjekter innenfor dette innsatsområdet:

Type instrument	kategori	Ant	Instrument	FoU- institusjon
Samhandlings-aktiviteter	U	15	Forprosjekt- midler	UiA/Teknova/Agderforskning
Samhandlings-aktiviteter	U	2	Regional dialog- konferanse	UiA/NTNU

*Agderforskning*

Samhandlings-aktiviteter	U	7	Dialog og bred medvirkning	UiA/Agderforskning/HiMolde/NTNU
Samhandlings-aktiviteter	H	12	mobilitet	UiA/Teknova/Agder-forskning
Samhandlings-aktiviteter	H	4	Kunnskapsmegling	UiA, Hi Molde
Samhandlings-aktiviteter	U	5	foresight	Mind the Gap/NFR/Agderforskning
Strategiske-Forsknings-prosjekter	H	1	SKI	Agderforskning

I programperioden 2007-2010 har det vært gjennomført hele, 42 ulike aktiviteter innenfor dette satsingsområdet. I likhet med IKT, har det innenfor OEGP vært fravær av langsiktige bedriftstyrte innovasjonsprosjekter. Det har i denne perioden vært vektlagt både å pleie å videreutvikle samarbeidet mellom UiA og bedriftene innenfor denne bransjen. For å oppnå dette har det blitt lagt vekt på bruk virkemidler egnet for å oppnå bredde og dybde i forskningssamarbeid/nettverkssamarbeid mellom academia og bedriftene. Det har derfor hovedsaklig vært benyttet virkemidler som: forprosjekt, ulike mobilitets ordninger og dialog og bred medvirkning. Alle tildelte forprosjektmidlene har imidlertid blitt gjennomført med påfølgende prosjekt knyttet til virkemidler som; mobilitet eller kunnskapsmegling.

En del av disse tiltakene har også vært rettet mot de to nettverkene, NODE-nettverket og EYDE- nettverket for å styrke disse nettverkene og gjøre de mer robust. Spesielt gjelder dette EYDE- nettverket. Som et ledd i denne strategien har VRI bidratt til oppstarten av EYDE- nettverket ved å lønne en fasilitator (første halvår 2008) og finansiert foresight prosesser innenfor NODE- nettverket. I tillegg har det også vært rettet flere samhandlingsaktiviteter inn mot disse der UiA, Teknova og Agderforskning har vært sentrale aktører. Som et resultat av gode samarbeidsprosjekter mellom bedriftene fikk EYDE- nettverket tildelt Arena status i 2009. NODE-nettverket fikk NCE status i 2009.

Etter at energi ble inkludert som tema i VRI har VRI innledet en nærmere dialog både med kompetansemiljøer og myndigheter vedrørende den fremtidige utviklingen og satsing innen fornybar energi i Agder- regionen.

Dette har vært et ledd i et ønske å kunne profilere regionen innenfor energi og teknologi. Et resultat av denne satsingen var etableringen av CeSE senteret i 2009, et samarbeidsprosjekt med UiS, IRIS, UiA og Teknova med fokus på teknologi-, økonomi- og samfunnsvitenskaplig forskning. For VRI Agder har dette bidratt til et tettere samarbeid med Rogaland regionen, i form av økt kontakt og samhandling for å støtte opp under denne felles satsingen.

I tillegg til regionale satsinger har det også blitt igangsatt ulike EU-prosjekter i første programperiode. Det har blitt innledet et samarbeid med InterReg prosjektet, ”Innovative foresight planning” og ulike samarbeidsprosjekter med EU kompetanser (Sørlandets Europakontor).

### 4.3 Kultur- og opplevelsesnæringen

Denne næringen er næringsmessig mer ”umoden” enn de to andre innsatsområdene i VRI Agder, i den forstand at det tidligere ikke har vært definert felles målsetninger, felles fora eller prosjekter slik som Arena, i denne næringen. Dette er nå i endring og i 2010 ble det sendt inn en Arena søknad. I løpet av første program periode har det vært forsøkt å synliggjøre betydningen av kultur som næringsvirksomhet i seg selv og som innsatsfaktor i de andre næringene.

Type instrument	kategori	Instrument	Ant.	FoU- institusjon
Samhandlings-aktiviteter	H	Dialog og bred medvirkning	3	Agderforskning
Samhandlings-aktiviteter	U	Forprosjekt-midler	12	Agderforskning/BI Oslo//UiA/BI Kristiansand
Samhandlings-aktiviteter	H	Kompetanse-megling	4	Agderforskning/ UiA
Samhandlings-aktiviteter	U	Regional Lærings-arena	1	-
Strategiske forsknings-prosjekter	H	Mobilisering Av FoU institusjoner til deltagelse i	3	Bl.a Universitetet i København/Agderforskning/UiA



		internasjonal t FoU samarbeid		
Samhandlings- aktiviteter	U	Regional foresight	1	Agderforskning
Samhandlings- aktiviteter	U	Foresight	1	Agderforskning
Samhandlings- aktiviteter	U	Regional Dialog- konferanse	1	Agderforskning

Innenfor kultur og opplevelsesnæringen har det i førsteprogram periode blitt igangsatt 26 ulike aktiviteter. En betydelig andel av disse var knyttet til ulike forprosjekter. Kultur og opplevelsesnæringene forholdsvis nytt som næringsfelt forstått som tradisjon for samarbeid, felles strategi, etc., sammenlignet med øvrige innsatsområdene. Ved hjelp av ulike virkemidler har det blitt forsøkt å synliggjøre verdien av kultur mht. næringsutvikling og investering langs en bred verdikjede utenfor dem selv. BIP (profesjonalisering av kulturnæringen) har vært viktig i denne fasen ved å synliggjøre betydningen av kulturnæringen for de andre innsatsområdene. På bakgrunn av det har det vært igangsatt ulike prosjekter knyttet til kompetansemegling og bred dialog og brukermedvirkning der noen av disse har blitt gjennomført i samarbeid med IKT og OEGP og har bidratt til erfaringsutveksling og samarbeid på tvers av næringene.

I tillegg til regionale satsinger har det også ved hjelp av ulike workshops blitt knyttet tettere kontakt opp mot flere andre VRI regioner. I løpet av første programperiode har det blitt etablert og forsterket samarbeid med et omfattende skandinavisk forskningsmiljø gjennom tre ulike InterReg prosjekter (Women in business, kunst som integrasjon i arbeidslivet, og Fremtidskyster).

#### **4.4 Oppsummering:**

Første programperiode kan se ut til å bære preg av en oppstartsperiode med en rekke aktiviteter som kan karakteriseres som ”komme i gang aktiviteter”. De fleste av aktivitetene var knyttet til ulike samhandlingsaktiviteter som forprosjekter, dialog og bred medvirkning og kompetansemegling. I tillegg til å bidra til økt samhandling, skal disse virkemidlene bidra til å stimulere til

økt bruk av ekstern FoU kompetanse. Det kan derfor bli interessant å se om disse samhandlingsaktivitetene, spesielt forprosjektene gjennomført i første programperiode i neste omgang vil bli iverksatt med påfølgende bedriftsstyrt innovasjonsprosjekt.

I tillegg til tiltak rettet mot enkeltbedrifter, har det også vært aktiviteter gjennomført hvor det har vært særlig fokus på mulighetene for å samarbeide i mer spissede prosjekt. Per 2008 resulterte det i konkret forprosjekt mellom en kulturbedrift og en it – bedrift. Det har også vært kjørt en felles foresight prosess for unge aktører innen dette innsatsområdet.

Universitetet i Agder har i denne perioden etablert et svært godt samarbeid med industrien i de utvalgte næringene. Innenfor energi, olje-, gass- og prosessindustri er det gjennomført tre ulike mobilitetsprosjekter. Disse prosjektene har bidratt til å forsterke relasjonene mellom FoU- miljøet og næringen og har bidratt til å styrke universitetets kunnskap om kompetansebehovet innenfor dette innsatsområdet, og tilsvarende, økt kunnskap i næringslivet om universitetets kompetanseprofil og begrensninger. Teknova har vært et sentralt kompetansemiljø i ulike prosjekter og prosesser knyttet opp mot innsatsområdet innenfor OEGP og er i ferd med å bygge opp kompetanse til å kunne fungere som et viktig supplement til UiA i fremtiden.

Tidligere undersøkelser viser at VRI Agder har et to delt næringsliv, der det meste av innovasjonene er markedsdrevet, basert på erfaringsbasert kunnskap (DUI) og en mindre andel innovasjoner basert på vitenskaplig kunnskap (STI) (OECD, 2009). Ut i fra denne kategoriseringen har prosessindustrien mest likheter med STI- modellen mens kultur- og opplevelsesnæringen har minst likheter med STI- modellen, energi, olje og gass har elementer av begge, men mest likheter med DUI- modellen (Isaksen og Karlsen, 2009). Dette innebærer at kun et mindretall er basert på forskningsbasert kunnskap. Ut i fra dette skulle man derfor forvente at det var noen systematiske forskjeller m.h.t. den strategiske bruken av virkemidler i de utpekte næringene.

Resultatet av denne analysen viser at selv om det har vært noen forskjeller m.h.t ”modenhet” og grad av organisering er bildet ellers ganske likt. Det har ikke vært noen signifikante forskjeller i bruken av virkemidler mellom de to kategoriene; STI- bedrifter og DUI- bedrifter. De fleste aktivitetene gjennomført i første programperiode viste at også prosessindustrien hadde benyttet, i likhet med de andre næringene, virkemidler knyttet til ulike samhandlingsaktiviteter som forprosjekter, bred dialog, medvirkning og

ulike mobiliseringsordninger. Ut i fra teorien var dette resultatet overraskende og ikke som forventet. Dette er på sett og vis et paradoks. For å kunne si noe mer om dette er det naturlig å se nærmere på mulige forklaringer.

En mulig forklaring er at VRI Agder ikke har ”lykkes med i å komme inn i verdikjeden” til disse næringene og hvor utviklingen har gått i retning av økt spesialisering, basert på erfaringsbasert kunnskap opparbeidet gjennom mange års erfaring. Til tross for at mange bedrifter i VRI Agder er innovative og konkurransedyktige uten spesielt forskningsbasert kunnskap er det usikkert hvor holdbar en slik type strategi vil være i lengden.

VRI- programmet er et relativt nytt program og er inspirert av teorier som triple helix. Denne teorien fremhever betydningen av tett samarbeid mellom bedriftene, universitetet og det offentlige. Bedriftene på Agder kjennetegnes ved at de bygger opp kompetansen gjennom læring og kunnskapsflyt internt i bedriftene og i samarbeid med krevende kunder (Johnsen og Isaksen, 2009). Det er derfor naturlig å spørre seg om næringene finner denne formen for samhandling uvant og at det derfor tar tid for å kunne endre sine samhandlingsmønstre.

For å kunne si noe mer konkret om funnene i denne analysen, bør man i en påfølgende analyse se nærmere på disse spørsmålene i lys av relevant teori.

#### **4.5 Konklusjon**

På bakgrunn av disse aktivitetene utført i de ulike næringene, kan vi se at det har vært gjennomført en rekke prosjekter som har bidratt til å styrke det regionale samarbeidet ved å fremme økt dialog og samarbeid bedriftene seg i mellom og mellom bedriftene og UiA. Gjennom VRI Agder er det opprettet en økt kontakt med næringslivet og en synliggjøring av koblinger og muligheter for samarbeid på tvers av næringer og bedrifter, men det kan se ut som det er på tide med en ytterligere innsats for å forløse forprosjektene til større hovedprosjekter.

Selv om VRI-programmet kan bli karakterisert som et eksperiment og hvor det endelige resultatet er høyst usikkert, har VRI Agder uten tvil bidratt til økt dialog og samarbeid med de øvrige partene i ”triple helix”, både ved å bidra til økt kontakt med næringslivet og til å synliggjøre koblinger og muligheter for samarbeid på tvers av næringer og bedrifter.

#### **4.6 Referanser**

Isaksen, A. og Karlsen, J. (2009), Næringsutvikling og regionbygging. *Utfordringer for Agder*. I Seland, B. (red.), *Regionen. Historiske perspektiver, aktuelle utfordringer*. HøyskoleForlaget, Kristiansand.

Johnsen, H.C.G, og Isaksen, A,2009: Agder bedrifter med behov for nytenkning. (kronikk Fædrelandsvennen)

OECD analysis, 2009: Entrepreneurship and the innovation system of the Agder-region, *Norway*

## 5 Bedriftenes erfaringer med VRI virkemidlene

*Av Arne Isaksen*

Dette kapitlet viser resultater fra en webbasert spørreundersøkelse til kontaktpersoner i prosjekter som er støttet av VRI Agder. Undersøkelsen ble besvart av 31 personer, som gav en svarprosent på drøyt 57 % (se boks 5.1). Undersøkelsen tok sikte på å få mer kunnskap om hvilke type bedrifter og organisasjoner som er rekruttert som deltakere i VRI Agder, hvordan disse organiserer og gjennomfører prosjekter, hvilke resultater som oppnås i prosjektene og hvordan deltakerne vurderer VRI Agder som virkemiddel. Svarene viser at VRI Agder har gitt gjennomgående gode resultater i form av utvikling av ny, relevant kompetanse i deltakerbedriftene og i form av økt samarbeid mellom aktører om innovasjonsvirksomhet. Analysen gir også opphav til noen strategiske spørsmål for neste runde med VRI-prosjekter.

### 5.1 VRI Agder har mange 'erfarne' deltakere

Basert på oversikt fra VRI Agder (se boks 5.1), er deltakerne stort sett mindre bedrifter og organisasjoner. Det er gitt støtte til fire bedriftsnettverk (NODE, EYDE, Digin og Trådløs framtid), to festivaler, seks samarbeidsprosjekter mellom flere bedrifter og organisasjoner og til noen få store bedrifter (som Nymo, Kitron, Devoteam Telecom og 3B Fiberglass). Men flertallet av deltakerne er som sagt i gruppen av mindre bedrifter.

Et annet karakteristisk trekk er at en betydelig andel av deltakerne har annen erfaring fra virkemiddelsystemet enn VRI-prosjekter. 73 % av deltakerne har benyttet også andre offentlige virkemidler til innovasjonsformål i 2009, og 68% av bedriftene har samarbeidet med UiA eller en annen kunnskapsinstitusjon før VRI-prosjektet. Hvilke deltakere som rekrutteres til et virkemiddel er viktig for gjennomføring og for resultater fra bruken av virkemidlet. I dette tilfellet har en altså fått med mange deltakere som har evne til å bruke virkemiddelsystemet og til å samarbeide med kunnskapsorganisasjoner. Tidligere erfaring skulle borge for at deltakerne vil ha nytte av sitt VRI-prosjekt. Men en kan også stille spørsmål ved om VRI har rekruttert den rette typen av deltakere. Burde en i større grad rekruttere bedrifter som på forhånd har lite samarbeid med UiA eller andre kunnskapsorganisasjoner og som ikke har benyttet andre innovasjonsvirkemidler? Da kunne en kanskje 'fått i

gang' nye bedrifter til mer samarbeid med kunnskapsorganisasjoner og med innovasjonsprosjekter. Det er ikke noe fasitsvar her, men det er viktig strategisk spørsmål for VRI hvilke type deltakere som en tar sikte på å rekruttere til programmet.

### Boks 5.1 Om undersøkelsen

Undersøkelsen tok utgangspunkt i en liste fra prosjektleder for VRI Agder med bedrifter, bedriftsnettverk og organisasjoner som har vært i dialog/kontakt med VRI Agder. Listen inneholdt 78 navn på bedrifter etc. med kontaktperson og epostadresse. Sju av prosjektene ble gjennomført av UiA og ett av Agderforskning. Disse ble det sett bort fra i denne sammenhengen siden svar fra disse i stor grad ville være vurdering av innsatsen til egen arbeidsgiver, som *kunne* påvirke svarene. Nå viste det seg også at noen deltakere på listen kun hadde deltatt i et informasjonsmøte i regi av VRI Agder. Ut fra tilbakemelding fra deltakerne gjaldt dette minst 12 av bedriftene. I tillegg kom to bedrifter som ikke svarte pga. at prosjektet fortsatt pågår, mens ytterligere to bedrifter var nedlagt. Det gir 54 aktuelle deltakere i VRI Agder i vår sammenheng, hvorav vi har fullstendige svar fra 31 (etter to purringer). Det gir en svarprosent på 57, som må regnes som ganske bra.

Vi har ikke muligheter for å vurdere hvor representative svarene fra de 31 bedriftene er i forhold alle 54 aktuelle bedrifter (siden undersøkelsen er anonym). Det er imidlertid ikke grunn til å vente at de 31 som har svart skulle være vesentlig mer positive til VRI enn de 23 som ikke har svart. Vi vil heller tro at deltakere som av en eller annen grunn skulle være misfornøyd med VRI Agder har benyttet muligheten til å si fra gjennom å svare på spørreundersøkelsen. Et mer sentralt metodisk spørsmål er hvorvidt deltakerne jevnt over kan ha gitt en positiv vurdering av VRI Agder for gjennom det å bidra til å opprettholde virkemidlet. Det har vi heller ikke muligheter for å etterprøve, men er noe vi må ha i mente i vurdering av svarene.

Spørreundersøkelsen var delt opp i fire temaer; 1) rekruttering av bedriften til prosjektet, 2) organisering av prosjektet, 3) resultat og 4) vurderinger. Hvert tema hadde få (4-6) spørsmål for å gjøre skjemaet kort og raskt å besvare. I eposter til deltakerne ble det gitt informasjon om prosjektet slik at svarene ble knyttet til ett bestemt VRI-prosjekt.

## 5.2 Deltakerne vil utvikle samarbeid med andre aktører og få økt kunnskap om et bestemt produkt, tjeneste, teknologi

Et neste spørsmål er hvordan VRI-prosjektene har kommet i stand? På spørsmål om hvem som tok initiativ til prosjektet, svarte ca. halvparten av deltakerne at det var andre enn bedriften selv. Delprosjektleder/kompetansemegler i VRI Agder tok initiativ i nesten en fjerdedel av tilfellene.

Deltakerne hadde imidlertid kontroll på innholdet i prosjektet før oppstart. Alle unntatt tre deltakere svarte at de selv var aktive i å definere innholdet i prosjektet. Avklaring av innholdet foregikk likevel gjennom samarbeid mellom flere parter. Kun fire deltakere definerte innholdet i prosjektet helt alene; de øvrige utviklet prosjektet i samarbeid med andre.

Hva ville deltakerne oppnå med prosjektet? Tabell 5.2 viser at de gjennomgående viktigste motivene for å starte opp prosjektet var å utrede ide eller konsept og få økt kunnskap om et produkt, tema, teknologi osv. Relativt viktig var det også å utvikle samarbeid med andre bedrifter og med UiA eller annen kunnskapsorganisasjon. Motiv nummer 3 og 4 i tabell 5.2 sammenfaller med informasjonen om at prosjektene i stor grad kom i stand og ble definert i et samarbeid mellom flere aktører. Motiv 1, 2 og 5 viser til at deltakerne ønsket noen praktiske resultater fra prosjektet.

**Tabell 5.2 Bedriftens motiv for å starte opp prosjektet, gruppert etter minkende betydning**

Bedriftens motiv	Skår <sup>8</sup>
Utrede ide/konsept til produkt/tjeneste/løsning	1,5
Få økt kunnskap om bestemt tema/teknologi	1,4
Utvikle samarbeid med annen bedrift / andre bedrifter	1,2
Få økt kjennskap om / utvikle samarbeid med UiA og/eller annen kunnskapsorganisasjon	1,1

<sup>8</sup> Bedriftene ble bedt om å vurdere om de ulike alternativene for motiv var viktig 'i stor grad', 'i noen grad' eller 'ikke i det hele tatt'. Vi har gitt skår 2 på det første alternativet (i stor grad), 1 på det andre og 0 på det tredje. Tabellen viser samlet skår. Skår 1 betyr at bedriftene i gjennomsnitt sier at motivet var viktig i noen grad.

Teste ut ett bestemt produkt/tjeneste/løsning	1,0
Utrede ide/konsept til organisasjonsmessig endring	0,6
Bidra ved undervisning/veiledning ved UiA og/eller annen kunnskapsorganisasjon	0,6
Ekstern vurdering av en bestemt organisasjonsmessig løsning	0,3

### **5.3 Prosjektene gjennomføres sammen med kompetente eksterne aktører i Agder**

VRI-programmet bygger i stor grad på et systemperspektiv, som understreker at bedrifter samarbeider med andre aktører ved innovativ aktivitet. VRI-prosjekter skal bidra til å få i stand økt innovasjonssamarbeid mellom aktører, og særlig mellom bedrifter og kunnskapsorganisasjoner, på Agder. Resultater fra undersøkelsen viser at alle deltakerne samarbeidet med andre aktører i gjennomføring av prosjektet. Deltakerne ble spurt om hvem som deltok i prosjektet i tillegg til bedriften. Ingen krysset av for svaralternativet 'kun bedriften'. De mest benyttede samarbeidspartnerne var andre bedrifter i Agder (70 % av deltakerne svarte dette alternativet) og UiA (67 % av deltakerne).

Svarene viser videre at de eksterne aktørene hadde god kunnskap om deltakerbedriftenes situasjon. Eksterne aktører bidro dermed stort sett aktivt i gjennomføring av prosjektet. Når det gjelder intern organisering av prosjektet hos deltakerne, var det snakk om flere involverte personer. I 30 % av prosjektene var det kun én person i deltakerbedriften som deltok aktivt i prosjektet. I de resterende 70 % deltok flere personer. Deltakerne kom stort sett fra direktør- og mellomledersjiktet i bedriftene.

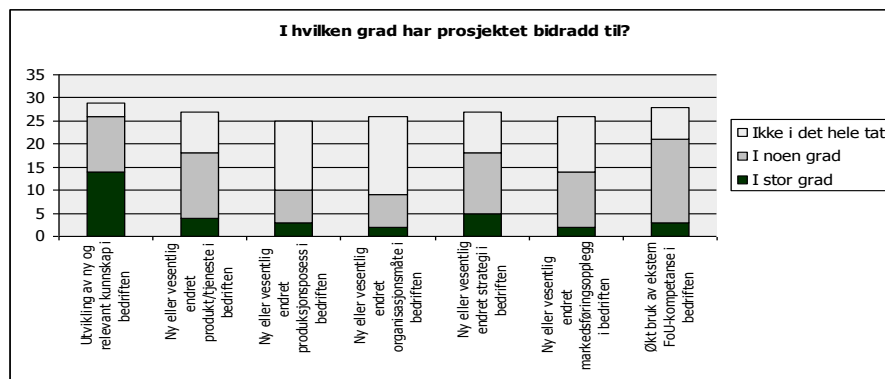
### **5.4 VRI-prosjektene har ført til ny kunnskap hos deltakerne og mer samarbeid, men har i mindre grad ført til konkrete resultater**

Et sentralt spørsmål er selvfølgelig hvilke resultater prosjektene har ført til. Vi har forsøkt å måle resultater på tre ulike måter. Det første målet omfatter de konkrete resultatene fra prosjektene. Figur 5.1 viser deltakernes vurdering



av prosjektenes resultater. Det klart viktigste resultatet oppgis å være utvikling av ny og relevant kunnskap i bedriften. Det er det eneste svaralternativet som gis den høyeste skåren ('i stor grad') av en vesentlig andel av deltakerne. De andre svaralternativene i figur 5.1 omfatter mer påviselige resultater, som utvikling av et nytt eller vesentlig endret produkt, produksjonsprosess og så videre. Disse alternativene fikk langt lavere skår. Det er trolig å forvente i et program som støtter ganske små prosjekter og som tar sikte på å få til økt samarbeid om innovasjonsprosjekter. Men husk likevel at det viktigste motivet hos deltakerne for å starte et VRI-prosjekt var utrede ide/konsept til produkt/tjeneste/løsning. Prosjektene synes i mindre grad å ha oppnådd det målet.

**Figur 5-1 Deltakernes vurdering av resultater fra prosjektet. Antall bedrifter**



Det neste målet på resultater fra prosjektet omfattet i hvilken grad prosjektet har ledet til endringer hos deltakerne, som andre måter å drive innovativ aktivitet på. Den typen resultater ble målt gjennom ulike typer av spørsmål. Inntrykket er at bedriftene oppgir betydelige endringer i kjølvannet av VRI-prosjektene. Drøyt halvparten av bedriftene oppgir økt kontakt med UiA, annen FoU-institusjon og/eller annen bedrift (tabell 5.2). Det samsvarer med resultater fra to andre spørsmål der deltakerne ble bedt om å vurdere om samarbeid med andre aktører i prosjektene er videreført. Omtrent 70 % av deltakerne hevder at samarbeid med andre bedrifter, UiA og/eller andre FoU-institusjoner fra VRI-prosjektet er videreført. Utvikling av økt samarbeid er et mål i seg selv i VRI-programmet, basert på tanken om at samarbeid styrker mulighetene for å lykkes med innovasjonsprosesser. Ut fra deltakernes tilbakemeldinger synes VRI-programmet på Agder i stor grad å ha lyktes med å få til mer samarbeid om innovasjonsprosjekter.

**Tabell 5.3 Resultater fra prosjektet etter deltakernes vurdering**

Endring	Antall ja-svar i prosent
Økt kontakt med UiA og/eller annen FoU-institusjon	56
Økt kontakt med en eller flere andre bedrifter	56
Oppstart / gjennomføring av et nytt prosjekt (videreføring)	43
Avklaring av at et bestemt produkt/tjeneste/løsning ikke er relevant for bedriften	27

Konklusjonen om endrede holdninger til samarbeid i kjølvannet av VRI-prosjektene vises også i tabell 5.3. Deltakerne er mest enige i påstandene som omfatter å oppfatte bedriften som del av en lokal næringsklynge og ha mer samarbeid og kontakt med andre aktører. VRI-prosjektene gir imidlertid i mindre grad mer konkrete resultater, som å få flere FoU-ansatte, rekruttere flere kandidater fra UiA og få fram nye eller vesentlige endrede produkter, produksjonsprosesser, markedsføringsopplegg etc. (figur 5.1). Med andre ord har VRI-prosjektene etter bedriftenes vurdering gitt betydelige resultater i form av ny kunnskap og mer samarbeid, men det har i liten grad gitt mer konkrete resultatene, som nye og vesentlig endrede produkter, produksjonsprosesser etc. og flere FoU-ansatte. Et strategisk spørsmål er derfor hvorvidt VRI Agder skal legge mer vekt på prosjekter som gir konkrete resultater i bedriftene utover å bidra til samarbeid og kunnskapsutvikling.

**Tabell 5.4 Deltakernes vurdering av ulike påstander etter minkende betydning**

Påstand	Skår <sup>9</sup>
Bedriften er blitt mer klar over at den tilhører en 'lokal næringsklynge'	1,4
Bedriften vil ha mer uformelt samarbeid med andre bedrifter	1,4
Bedriften vil ha mer kontakt med UiA og/eller andre FoU-institusjoner	1,3
Bedriften vil ha mer formelt samarbeid med andre bedrifter	1,2

<sup>9</sup> Bedriftene ble bedt om å vurdere om de var 'helt enig', 'delvis enig' eller 'helt uenig (ingen endring i bedriften)' i de ulike påstandene. Vi har gitt skår 2 på det første alternativet (helt enig), 1 på det andre og 0 på det tredje. Tabellen viser samlet skår. Skår 1 betyr at bedriftene i gjennomsnitt er 'delvis enig' i påstanden.

Bedriften ser i større grad enn tidligere hensikten med å satse på FoU	1,2
Bedriften vil styrke arbeidet med innovasjon, men er ikke avhengig av økt innsats til FoU	0,9
Bedriften vil rekruttere flere kandidater fra UiA	0,8
Bedriften vil ansette flere personer som skal arbeide lagsiktige med FoU	0,5

Et tredje mål er å vurdere hvor viktig støtten fra VRI Agder var for gjennomføring av prosjektet. 78 % av deltakerne hevdet at prosjektet ikke ville blitt gjennomført uten støtten fra VRI Agder og 17 % at prosjektet ville blitt gjennomført, men i langt mindre skala. Kun 2 av 30 deltakere hevdet at prosjektet ville blitt gjennomført uansett. Disse resultatene tyder på at VRI-prosjektene har utløst prosjekter som i liten grad ville blitt gjennomført uten denne støtten, og det er altså prosjekter som har gitt noen resultater i bedriftene.

Det er kanskje ikke annet å vente enn at en stor andel av deltakerne hevder at støtten fra VRI Agder var nødvendig for å gjennomføre prosjektet. I tilsvarende spørsmål til bedrifter som har fått støtte fra virkemidler hos Innovasjon Norge, svarte ca. 55 % av bedriftene at prosjektene ikke ville blitt gjennomført uten støtte<sup>10</sup>. Det kan på den ene siden anses som et positivt resultat for VRI siden deltakerne får gjennomført prosjekter de ellers ikke ville gjennomført. På den andre siden viser resultatene grovt sett at deltakerne har gjort mer av det samme; det er snakk om mange deltakere som allerede har samarbeid med bl. a. UiA, som fortsetter samarbeidet, men som altså i mindre grad får konkrete resultater fra sine VRI-prosjekter. Et stort flertall av deltakerne (som har benyttet andre virkemidler) hevder videre at VRI er enklere å benytte enn andre virkemidler og at VRI gir støtte til andre typer av prosjekter enn andre virkemidler.

## 5.5 Konklusjon

Analysen av svarene fra deltakere i VRI Agder viser at virkemidlet langt på vei har vært vellykket vurdert som ett enkelt virkemiddel. Først og fremst har VRI Agder bidratt til økt samarbeid mellom lokale bedrifter innbyrdes

---

<sup>10</sup> Stiberg-Jamt, R., Brastad, B. og Furre, H. (2007), *Fremdeles mer å hente. Etterundersøkelsen av bedrifter som mottok støtte fra Innovasjon Norge i 2003*. Oxford Research AS, Kristiansand (side 48).

og med UiA og andre kunnskapsorganisasjoner om planlegging og gjennomføring av innovasjonsprosjekter. Det er også samarbeid som i stor grad videreføres etter at VRI-prosjektene er slutt. Prosjektene har også bidratt til utvikling av ny kompetanse i bedriftene. Prosjektene har imidlertid i mindre grad bidratt til konkrete innovasjonsresultater, som nye eller vesentlig endrede produkter, tjenester, produksjonsprosesser etc.

Analysen viser også noen utfordringer for videreføring av VRI Agder. Det gjelder hvem som skal rekrutteres til dette virkemidlet. Programmet synes i stor grad å ha fått med seg erfarne deltakere, i betydning deltakere med tidligere erfaring fra å bruke virkemiddelapparatet og samarbeide med kunnskapsorganisasjoner. Skal VRI i større grad rekruttere mer uerfarne deltakere? Videre har VRI-prosjektene bidratt til å oppfylle mye av intensjonen med VRI om å få til mer samarbeid om innovasjon mellom lokale aktører. Prosjektene har i mindre grad ledet til mer håndfaste innovasjonsresultater. Disse kan komme gjennom videreføring av VRI-prosjektene, for eksempel gjennom prosjekter støttet av andre virkemiddelaktører. Det er det for tidlig å vurdere, men det er også et spørsmål om VRI skal følge prosjekter over lenger tid og fram mot mer konkrete resultater. Skal VRI-prosjekter satse på å få i gang prosjekter og samarbeid i mange bedrifter eller satse på noen færre og større prosjekter?

## 6 VRI Agder som utviklingsorganisasjon

*James Karlsen og Roger Normann*

### 6.1 Introduksjon

VRI Agder er på mange måter et komplekst prosjekt. Det har en utfordrende organisering, som involverer mange personer og organisasjoner. Det er også et ambisiøst prosjekt som involverer ulike aktører og interesser. Forfatterne av dette kapitlet har også vært aktivt involvert i ulike faser og deler av prosjektet. James Karlsen var i første året av VRI Agder både VRI koordinator og medlem av forskerprosjektet. Roger Normann har vært deltaker i forskerprosjektet i VRI Agder fra starten. Et av de spesielle elementene ved VRI sammenliknet med mange andre FoU programmer er at programmet skal ha en eksperimentell karakter. VRI-programmet er i seg selv på mange måter et storskala eksperiment. Det er derfor naturlig at vi nå mellom to søknadsperioder bruker anledningen til å se på hvordan prosjektet har vært organisert, hvordan deltakerne har samhandlet, og hvordan prosjektdeltakerne har vurdert prosjektet sett fra ulike ståsteder.

Sammenligning som metodisk grep kan i mange sammenhenger være nyttig for å belyse og forstå betydning av forskjeller og likheter mellom ulike kontekster. I denne rapporten har vi valgt å sammenlikne VRI Agder med VRI Rogaland. En forsker fra VRI Agder har intervjuet 11 representanter for ulike deler av VRI Rogaland systemet (fra styringsgruppe, VRI-team, forskere, og kompetansemeglere), og forskere fra VRI Rogaland har i mars og april 2010 intervjuet 9 personer i tilsvarende gruppe fra VRI Agder. Intervjuene bygger på en intervjuguide som ble utviklet i felleskap mellom VRI Rogaland og VRI Agder. I dette kapitlet presenteres en foreløpig analyse av intervjudata fra de to regionene. En mer utførlig analyse er planlagt publisert som eget kapittel i boka *Creating Collaborative Advantage* (Johnsen & Ennals 2011).

Videre i dette kapitlet vil vi fokusere og redegjøre for organisatoriske forskjeller og likheter mellom VRI prosjektene i de to regionene. Hovedproblemstillingen i dette kapitlet er hvilke forskjeller mellom VRI prosjektene i de to regionene som ser ut til å ha betydning for hvordan prosjektet har vært gjennomført i de to regionene. Spørsmålet som vi reiser er:

Hvilke forskjeller er det som har ”gjort en forskjell” på VRI prosjektene i Agder og Rogaland?

Den videre teksten er disponert på følgende måte. Først gir vi en kort oversikt over noen sentrale kjennetegn ved de to regionene, deretter beskrives kort prosjektorganiseringen og utviklingen av VRI prosjektene i de to regionene. Deretter gis en oppsummering av noen hovedtrekk ved respondentenes vurderinger av ulike aspekter ved de to prosjektene. Avslutningsvis drøfter forfatterne av kapitlet spørsmålet om hvilke forskjeller det er som ser ut til å ha betydning for gjennomføring av prosjektet i de to regionene.

## 6.2 Den regionale konteksten

Tabellene under sammenfatter noen sentrale kjennetegn ved bedriftsstrukturen i Agder og Rogaland.

**Tabell 6.1 Bedrifter etter ansattegrupper og fylke. 1. kvartal 2010, kilde SSB**

	<i>Bedrifter i alt</i>	<i>1-9 ansatte</i>	<i>10-49 ansatte</i>	<i>50- 249 ansatte</i>	<i>+250 ansatte</i>
Agder	27264	8196	2488	406	24
Rogaland	38222	11066	3771	691	70

Ser vi på regional kontekst som en funksjon av antall bedrifter av ulik størrelse ser vi at fordelingen mellom Agder og Rogaland er omtrent 40/60 fordel Rogaland. Ett unntak er det for bedrifter med mer enn 250 ansatte der fordelingen er omtrent 25/75 fordel Rogaland. Rogaland er med andre ord en noe større region enn Agder sett i forhold til antall bedrifter av ulik størrelse, og spesielt gjelder dette for bedrifter som har flere enn 250 ansatte. Hvis vi vektet disse tallene i forhold til folketallet i de to regionene blir fordelingen 30/70 for alle bedrifter fordel Rogaland. Forskjellen blir noe større for bedrifter med flere enn 250 ansatte, der er den vektete fordelingen 20/80 fordel Rogaland. Dette betyr at Rogaland både i absolutte og relative tall har flere bedrifter enn Agder.

Tabellen under viser hvilke sektorer som har flest bedrifter i de to regionene og viser de 15 sektorene med flest bedrifter samt sammenlikning mellom de to regionene.

**Tabell 6.2 Bedrifter etter næring (største) som andel av alle virksomheter  
1. kvartal 2010, kilde SSB**

	<i>Agder</i>	<i>%Agder</i>	<i>Rogaland</i>	<i>%Rogaland</i>
01 Jordbruk og tjenester tilknyttet jordbruk, jakt og viltstell	2032	7,45 %	5388	14,10 %
02 Skogbruk og tjenester tilknyttet skogbruk	1019	3,74 %	119	0,31 %
41 Oppføring av bygninger	1719	6,31 %	1862	4,87 %
43 Spesialisert bygge- og anleggsvirksomhet	2007	7,36 %	2265	5,93 %
45 Handel med og reparasjon av motorvogner	594	2,18 %	717	1,88 %
46 Agentur- og engroshandel, unntatt med motorvogner	988	3,62 %	1529	4,00 %
47 Detaljhandel, unntatt med motorvogner	2475	9,08 %	3179	8,32 %
49 Landtransport og rørtransport	782	2,87 %	1262	3,30 %
56 Serveringsvirksomhet	516	1,89 %	750	1,96 %
62 Tjenester tilknyttet informasjonsteknologi	433	1,59 %	654	1,71 %
68 Omsetning og drift av fast eiendom	2853	10,46 %	4039	10,57 %
71 Arkitektvirksomhet og teknisk konsulentvirksomhet, og teknisk prøving og analyse	710	2,60 %	1467	3,84 %
74 Annen faglig, vitenskapelig og teknisk virksomhet	442	1,62 %	713	1,87 %
85 Undervisning	750	2,75 %	947	2,48 %
86 Helsetjenester	1258	4,61 %	1823	4,77 %
88 Sosiale omsorgstjenester uten botilbud	881	3,23 %	1026	2,68 %
90 Kunstnerisk virksomhet og underholdningsvirksomhet	469	1,72 %	746	1,95 %
96 Annen personlig tjenesteyting	635	2,33 %	882	2,31 %
<b>01-99 Total</b>	<b>27264</b>		<b>38222</b>	

Tabellen over viser at næringsstrukturen i de to regionene er relativt lik. De største forskjellene er at Agder har større andel av bedrifter innenfor sektoren skogsbruksnæringer både i absolutte og relative tall, og at Rogaland har større andel av bedrifter innenfor sektoren jordbruksnæringer. Agder har også en relativt sett større andel bedrifter i næringer relatert til bygg og anlegg (SSB kode 43 og 41).

**Tabell 6.3 Institusjonelle sammenligninger av Agder og Rogaland**

	<i>Agder</i>	<i>Rogaland</i>
Befolkning	272000	413000
Antall kommuner	30	20
Fylker	2	1
Forskningsinstitusjoner som deltakende i VRI	Agderforskning og Universitetet i Agder	IRIS, Høgskolen Stord/Haugesund, Universitetet i Stavanger, Polytec, Matforsk, Bioforsk
Statlig finansierte klyngeprosjekter i de to regionene	Arena Eyde, Arena fritidsbåt, NCE NODE	Arena offshorefartøy, Arena brønnteknologi, Arena integrerte operasjoner, NCE Culinology

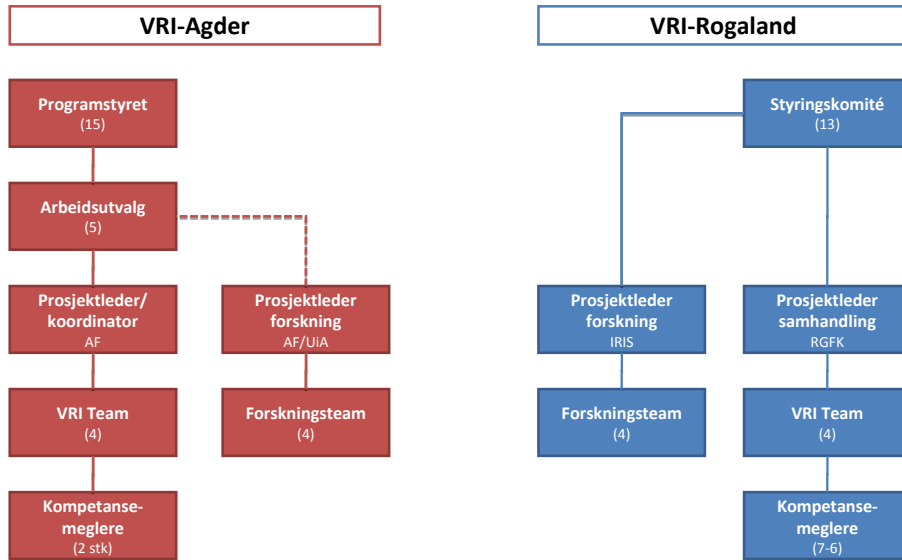
Denne siste tabellen viser at Rogaland på papiret ser ut til å ha en noe mindre kompleks politisk administrativ struktur enn Agder, ved at man har kun ett fylke og færre kommuner fordelt på flere innbyggere. Dette betyr ikke at det ikke kan være politisk/administrative motsetninger i Rogaland. Tematikk knyttet til regional styring er her mer knyttet til dimensjonen by-fylke enn den for eksempel er på Agder. Rogaland har også hatt flere FoU institusjoner som deltakere i VRI prosjektet sitt. På Agder er det hovedsakelig Agderforskning og Universitetet i Agder som har vært involvert. Per mai 2010 har Rogaland kun ett statlig finansiert klyngeprosjekt mer enn Agder.

### 6.3 Prosjektorganisering

Figuren under viser organisasjonskartet for VRI prosjektene i Agder og Rogaland. Strukturen er relativt lik med et par unntak. Forskerprosjektet i Agder har ikke partnerskapet som styringsgruppe. Dette var også tilfellet i Rogaland i de første 2 årene av prosjektet. På Agder har man hatt ett arbeidsutvalg som et operativt nivå mellom programstyre og VRI-team. På Agder har koordinator/prosjektleder funksjon vært lagt til Agderforskning. I Rogaland har denne funksjonen ligget hos fylkeskommunen. Rogaland har hatt et noe klarere skille mellom VRI-team og kompetansemeglere med flere dedikerte kompetansemeglere enn på Agder. På Agder har kompetansemeglere og VRI team vært mer eller mindre de samme personene. Størrelsen på forsker-teamene i de to regionene har vært omtrent lik.



Figur 6-1 Organisering av VRI Agder og VRI Rogaland 2007-10



I praksis betyr disse forskjellen at organisasjonsstrukturen i Agder formelt fremstår som noe mer hierarkisk enn i Rogaland der det er lengre avstand og flere ledd mellom styret og operativt nivå på Agder.

Tabellen under sammenfatter noen sentrale punkter knyttet til innholdet i de to VRI satsingene og hvilke institusjoner som er deltakere.

Tabell 6.4 Sammenligning av innsatsområder og organisering i Agder og Rogaland

	Agder	Rogaland
<i>Innsatsområder</i>	1) Energi, olje og gass og prosessindustri 2) IKT og anvendelse 3) Kultur- og opplevelsesnæringene	1) Matfylket 2) Energifylket 3) Maritimenæringene
<i>Kontraktspartner med Norges Forskningsråd</i>	Agderforskning	Rogaland fylkeskommune

*Agderforskning*

	<b>Agder</b>	<b>Rogaland</b>
<i>Partnerskap</i>	15 representanter, ledet av Aust-Agder fk. (Aust-Agder fk, Vest-Agder fk, Innovasjon Norge, LO-Aust-Agder, NHO, NFR, Fylkesmannen i Aust-Agder, Coventure, Sørlandets Kompetansefond, Origo Engineering, Agder Energi, Kristiansand kommune, Arendal kommune, Universitetet i Agder, Agderforskning)	14 representanter. (Rogaland fk, leder, Innovasjon Norge, Fylkesmannens landbruksavdeling, NAV, LO, NHO, IRIS, NFR og SIVA, Universitetet i Stavanger, Høgskolen Stord/Haugesund, Haugaland Vekst, Ryfylke IKS, Nærings-sjefen i Dalane og Stavanger-regionen Næringsutvikling)
<i>Arbeidsutvalg</i>	5 representanter. (Aust-Agder fk., leder, NFR, UiA, Origo Engineering og Agder Energi).	Har ikke arbeidsutvalg
<i>Ansvar for operativ prosjektledelse (koordinator)</i>	Agderforskning	Rogaland fylkeskommune
<i>Organisering av operativ prosjektledelse</i>	Organisert i VRI-Team (koordinator, prosjektledere for innsatsområdene). Leder for forskerprosjektet har møtt som observatør. I tillegg kommer kompetansemeglere (1 på kultur, 1 på IKT) som har jobbet i prosjektet, men ikke hatt fast tilknytning til VRI-Teamet.	Organisert i VRI-Team (koordinator, prosjektledere for innsatsområdene og prosjektleder for forskerprosjektet). I tillegg kommer kompetansemeglere (4 tilknyttet energi, 3 tilknyttet mat og 1 tilknyttet maritime næringer)
<i>Forskerprosjektet ledet av</i>	Agderforskning	IRIS

Både når det gjelder innsatsområder og sammensetning av partnerskapet speiler de regionale forholdene i de to regionene. Begge regionene har 3 innsatsområder og har omtrent samme antall representanter i partnerskapet. En forskjell mellom partnerskapene er at det i Agder er 2 bedriftsrepresentanter i tillegg til representasjonen fra NHO. Agderforskning er kontraktspartner

med Norges Forskningsråd for både Samhandlingsprosjektet og Forskerprosjektet og har det operative ansvaret. I Rogaland er det fylkeskommunen som er både kontraktspartner, leder av programstyret og som har det operative ansvaret for Samhandlingsprosjektet, mens IRIS har det operative ansvaret for Forskerprosjektet.

En annen forskjell er at Agder både har arbeidsutvalg og et team med koordinator og delprosjektledere der det fattes vedtak angående finansiering av VRI prosjekter. Fullmaktsgrensen på beløp (200.000 kr) og om det er en kulant sak det gjelder, avgjør om det er AU eller delprosjektlederne som fatter vedtak om finansiering. I Rogaland er det prosjektleder i fylkeskommunen som fatter denne typen avgjørelser. VRI-teamet i Rogaland konsulteres imidlertid før beslutningene tas.

## 6.4 Prosjektdeltakerens erfaringer med VRI

### 6.4.1 Partnerskapene

I søknaden fra 2007 er rollen til partnerskapet/styringsgruppen i Agder beskrevet på denne måten: 'Styringsgruppens rolle er å ivareta det strategiske perspektivet i VRI-satsingen i Agder og koordinere i forhold til andre relevante regionale utviklingsoppgaver som behandles av det regionale partnerskapet i Agder. Styringsgruppen er også ansvarlig for at VRI Agder gjennomføres innenfor de gitte rammer og at nødvendige beslutninger tas i løpet av prosjektperioden.' Partnerskapet i VRI Agder består av 15 representanter og de har møttes 2 ganger i året. Hovedinntrykket fra intervjuene er at de mener at Partnerskapet har vært uhensiktsmessig stort i form av antall representanter. Det har mer fungert som en referansegruppe enn som et styringsorgan. Det har vært vanskelig å holde kontinuiteten i dialogen på møtene. Noen sitater fra intervjuene illustrerer dette:

'Programstyret består av for mange medlemmer'

'Programstyret er mer en formalitet'

'Ikke alle møter'

'Klarer ikke å holde en rød tråd. Det er en masse forberedte innlegg på møtene.'

'Vi hadde en workshop i fjor for å se hvordan dette fungerte. Alle i programstyret var enige i at det ikke var en hensiktsmessig organisering. Jeg synes at det er for stort.'

Bildet fra Rogaland er noe annerledes. I begynnelsen fungerte programstyret omtrent slik som programstyret i Agder. Deltakerne var usikre på hva VRI var og skulle være og egen rolle. Senere utvikler dette organet seg og begynner å opptre som et regulært styre for prosjektet. Flere større justeringer ble gjort av partnerskapet. Parallelt kjører VRI forskningsprosjekt og prosesser i partnerskapet. Følgende sitat fra styringsgruppe deltaker i VRI Rogaland illustrerer dette:

[...] det har nok vært en utvikling i styringsgruppa. [...] Jeg tror nok innledningsvis så ble det veldig mye orientert om aktiviteter og ting som man holdt på med. Jeg føler at på slutten så har det kanskje vært litt mer, så har vi klart å vri dette over på styring av prosjektet. Og styring her innebærer i grunnen litt prioritering. Vi fikk jo en ganske kraftig debatt rundt prioritering da vi måtte redusere virksomheten i den maritime delen ut i fra budsjettmessige hensyn. Og hadde en runde i styringsgruppa der vi la frem et ønske om å redusere det maritime i stede for og ta alt over en sånn osthøvel ved å redusere litt her og litt der. Men å ta hele reduksjonen på det maritime. Da følte jeg at styringsgruppa styrte. De engasjerte seg i det, og vi kom nok ut med et annet resultat enn det som vi hadde sett for oss da den debatten startet. Det vil si at man kutter ikke så mye på det maritime som det ble lagt opp til. Så det har vært en dreining fra orientering til styring.

En av årsakene til at styringsgruppa i Rogaland etter hvert begynte å fungere som et regulært styre og ikke et orienteringsorgan, var at man ikke hadde et arbeidsutvalg (AU). Dette nivået hadde man på Agder.

#### **6.4.2 Arbeidsutvalget**

Arbeidsutvalget består på Agder av 5 representanter. Koordinator har ansvar for saksfremleggelse for AU og Programstyre. Arbeidsutvalget ble opprettet høsten 2007 som følge av behovet for å ha et organ som kunne møte på kort varsel og behandle saker. Den reelle styringen av VRI Agder har vært i Arbeidsutvalget og VRI team. Flertallet av de intervjuede er samstemte i dette, noe som følgende sitater illustrerer:

'Arbeidsutvalget tar de operative beslutningene'

'Arbeidsutvalget har jobbet bevisst med samhandling og kommunikasjon mellom medlemmene. Etter hvert som de har blitt mer kjent med hverandre har samhandlingen og kommunikasjonen flytt lettere.

De som har blitt intervjuet legger vekt på at arbeidsutvalget i dag fungerer bra og sakene som er til behandling blir belyst på en god måte. Et tema som har vært diskutert mye er graden av informasjon om enkelt prosjekter. Enkelte av medlemmene har ønsket innsyn i alt av informasjon som delprosjektlederne har om prosjektene, mens andre ikke har vært opptatt av å få innsyn i alle detaljer.

### 6.4.3 Koordinator

Agderforskning har vært kontraktspartner med NFR og har hatt det operative ansvaret for prosjektet. Det operative prosjektledelsen har vært tillagt koordinator. I søknaden fra 2007 er denne rollen beskrevet på denne måten:

’Koordinatorens rolle er å være et bindeledd mellom Norges Forskningsråd, styringsgruppen, den operative VRI-satsingen i Agder og andre VRI-relaterte aktiviteter i regionen. Koordinatoren er også ansvarlig for VRI-teamet med prosjektlederne og har både et motiveringsansvar og et oppfølgingsansvar.’

Koordinator har på sett og vis kommet mellom barken og veden, dvs. mellom Arbeidsutvalget og delprosjektlederne. Koordinator har på den ene siden formelt sett vært den som har ansvaret for saksbehandlingen i VRI, som å sende ut innkalling til møter, utforme saksforelegg, ta referater fra møter, være bindeledd mellom NFR og VRI Agder og søke om regionale midler. På den andre siden har ikke koordinator hatt virkemidler til rådighet og hatt ansvar for kontakt med bedriftene. Det er delprosjektlederne som har hatt ansvaret for å mobilisere inn bedrifter og forskere til prosjektene og fatte vedtak om bevilgning som for eksempel forprosjektmidler.

Fra flere medlemmer av arbeidsutvalget har fokus vært på bedriftene og dermed har delprosjektledernes rolle blitt mer viktig for dem, i og med at de har hatt ansvaret for kontakten med bedriftene. I tråd med det reduserte ansvaret til koordinator har også budsjettet til stillingen blitt redusert gradvis og virkemidlene til å initiere prosjekter blitt avviklet. Koordinator er reelt sett blitt mer en ren sekretær enn en som har et strategisk ledelsesansvar. Usynligheten til koordinator kommer fram ved at få nevner denne posisjonen i intervjuene. De intervjuede fra arbeidsutvalget legger mer vekt på dialogen med delprosjektlederne enn med koordinator.

I VRI Rogaland har prosjektleder vært knyttet til regional prosjekteier Rogaland fylkeskommune. Prosjektleder har i Rogaland også i praksis fungert som en prosjektleder overfor alle delene av VRI prosjektet. På spørsmål om

hva effekten av å ha prosjektleder i VRI i fylkeskommunen, svarer representant fra fylkeskommunene på følgende måte:

[...] fra vår side så var det en helt bevist handling å ta den inn i fylkeskommunen. Nettopp for at jeg tror, og tror fortsatt at det er med å underbygge fylkeskommunens rolle og at vi sitter på virkemidler som vi kan få lett ut igjennom å ha det selv. Og vi får tilgang til mye informasjon. Jeg tror fortsatt at det var et riktig valg vi gjorde  
--- Har prosjektleder hatt nødvendig autoritet?  
Ja, til de grader. Ja. [...] Autoriteten skyldes at vedkommende sitter på en pengesekk [ler].

#### 6.4.4 Delprosjektledere og VRI team

I søknaden fra 2007 er denne rollen beskrevet på denne måten: Prosjektledernes rolle er å lede arbeidet innenfor de utvalgte innsatsområdene; det vil si å jobbe tett mot bedriftene og eventuelle bransjenettverk samt følge opp, igangsette og organisere aktuelle virkemidler.’

Delprosjektlederne får gode skussmål av de intervjuede. De har hatt god kontakt med bedriftene og kommunisert på en god måte sine saker inn i arbeidsutvalget, noe følgende utsagn fra et av arbeidsutvalgsmedlemmene illustrerer:

’delprosjektlederne er av stor verdi’.  
’delprosjektlederne er ”veldig gode til å kommunisere”. På spørsmål om årsaker til dette, sa intervjuobjektet at ”de er mye ute og snakker med folk”.

Hoveddelene av budsjettet til VRI Agder har vært fordelt på de innsatsområdene i begynnelsen av hvert år. Det har så vært opp til prosjektlederne for innsatsområdene å finne bedrifter, nettverk eller forskere som har vært interessert i å utvikle samarbeid innenfor formålet med VRI. Prosjektlederne har vært kontaktflaten med næringsliv og academia. Koordinator har ikke hatt ansvaret for denne kontakten. Det har gitt prosjektlederne stor fleksibilitet, ansvar, makt og autonomi når det gjelder tildeling av penger til enkeltprosjekter. Utfordringen for prosjektlederne har vært informasjon om prosjektene til arbeidsutvalget. Enkelte av medlemmene har ment at de har fått for lite informasjon fra prosjektlederne, mens andre i arbeidsutvalget har vært fornøyd med informasjonen og kommunikasjonen med prosjektlederne. Internt

i VRI teamet har kommunikasjonen fungert godt. Det er ingen av de intervjuede som har trukket fram noe negativt.

#### 6.4.5 Forskerprosjektet

I søknaden fra 2007 er denne rollen beskrevet på denne måten: 'Forskergruppens rolle er å analysere startpunktet og viktige utfordringer for innovasjons- og læreprosesser i de tre innsatsområdene, bidra på ulike måter i konkrete aktiviteter i de tre innsatsområdene, bidra til læreprosesser og refleksjon om samhandlingsaktiviteter blant aktørene i VRI Agder (gjennom "populær vitenskapelig formidling", organisering av workshop og dialogkonferanser) og oppsummere lærdom og formidle fra VRI-aktivitetene'.

De aller fleste av de intervjuede har et negativt syn på forskerprosjektet. 'Manglende dialog med arbeidsutvalget og delprosjektlederne, lite relevant for samhandlingsprosjektet, har levd sitt eget liv, har hatt et system perspektiv og ikke et bedrifts perspektiv' er utsagn fra flere av de intervjuede. Noen av de intervjuede trekker imidlertid fram at 'uenighet er viktig' og at forskningen har en utfordring i form av et 'timelag', dvs. at det tar tid å framskaffe data, og at forskerne nok har lyktes bedre på den internasjonale arenaen enn den regionale.

Mens forskerprosjektet på Agder har bestått av samme kjerneteam hele perioden. Har man i Rogaland skiftet ut store deler av forskerteamet som var med fra begynnelsen. En av de intervjuede som har arbeidet med VRI Rogaland siden starten beskriver utviklingen av forskerprosjektet på denne måten:

--- Spørsmål fra intervjuer: Kan du si litt om hvordan du har opplevd samhandlingen mellom forskerprosjektet og samhandlingsprosjektet i Rogaland, og gjerne hvis det har vært en utvikling i perioden?  
[...] I begynnelsen så var det liksom ganske todelt. Det var jo to uavhengige søknadsprosesser. Også hvor IRIS, universitetet og høyskolen gikk sammen da om å lage en forskersøknad. Både samhandling og forskersøknaden gikk jo igjennom. Men det kom jo frem etter hvert da at samhandlingsprosjektet eller da vi i styringsgruppen da som var kun styringsgruppe for samhandlingsprosjektet at det på en måte; hva er det egentlig forskerprosjektet holder på med? Også ble jo da Ragnhild invitert inn da kan du si, som mye sterkere part. Så nå er jo også VRI partnerskapet, eller styringsgruppen da, er også styringsgruppe for forskerprosjektet. Og det er jo en klar styrke på en måte, for nå ser det at de, nå lurer vi ikke så mye på egentlig hva

forsker prosjektet holder på med da for å si det sånn da. Det har også vært en prosess.

#### **6.4.6 Våre vurderinger**

Med bakgrunn i ovenstående beskrivelse er det følgende som peker seg ut som områder med forbedringspotensiale, dvs. områder der endring bør vurderes av ansvarlig VRI-organ:

1. Partnerskapet
2. Koordinator
3. Forskerprosjektet

#### **6.4.7 Partnerskapet**

Sammenlignet med Rogaland har partnerskapet i Agder hatt liten betydning. Partnerskapet i Agder har mer hatt en rolle som en referansegruppe enn som et styringsorgan. Spørsmålet som det bør tas stilling til er rollen til partnerskapet. Dette spørsmålet kan gjøres mer presist ved å stille spørsmål om partnerskapet bør avvikles, endre status til referansegruppe eller om status bør oppgraderes. Denne problemstillingen kan imidlertid ikke sees uavhengig av rollen til arbeidsutvalget.

En avvikling av partnerskapet vil føre til at de organisasjonene som i dag er medlemmer av partnerskapet vil miste muligheten for direkte informasjon og dialog om utviklingen av VRI Agder. Betydningen av informasjon og dialog om VRI taler imot å nedlegge partnerskapet. Ved å omgjøre det til en referansegruppe vil dette aspektet bli beholdt. Dersom partnerskapet avvikles eller gjøres om til en referansegruppe bør arbeidsutvalget vurderes utvidet fra 5 til for eksempel 7 medlemmer.

Oppgradering av partnerskapets status vil medføre at det må avholdes langt flere møter i løpet av året. Forholdet mellom arbeidsutvalget og partnerskapet må også drøftes med sikte på justering av ansvars- og rollefordeling. Arbeidsutvalget har imidlertid fungert godt i inneværende VRI periode og en justering kan medføre at viktig styringsfart mistes mens denne justeringen foregår. Arbeidsutvalget brukte om lag ett år for å finne sin arbeidsform. Det må påregnes minst like lang tid før partnerskapet finner sin arbeidsform.



#### **6.4.8 Koordinator**

Slik VRI Agder har utviklet seg har denne rollen blitt en ren sekretærrolle. Den faglige rollen har blitt redusert og virkemidlene som koordinator hadde det første året har langsomt blitt redusert til ingenting. Det er imidlertid behov for et nav som holder kontakt med de ulike aktørene i VRI. Koordinator stillingen bør derfor opprettholdes. Spørsmålet er imidlertid om denne stillingen bør flyttes til Aust-Agder fylkeskommune. Det som taler for flytting er habilitet og koordinering i forhold til regionale forskningsfond og fylkeskommunen som leder for VRI Agder.

Agderforskning har i inneværende VRI periode hatt mange ulike roller i VRI, som delprosjektleder for kultur, vikar for delprosjektleder i energi siden mars 2010, kompetansemegler i kultur og prosjektleder for forskerprosjektet. Habilitetsmessig er dette komplisert. Habilitetsspørsmålet har vært jevnlig drøftet av arbeidsutvalget i tilknytning til behandling av konkrete saker. Med å flytte koordinatorrollen ut av Agderforskning unngår en habilitetsproblemstillingen.

Med etableringen av regionale forskningsfond kan det være en fordel å samle sekretærressursene i en organisasjon både for å utnytte stordriftsfordeler og koordinering mellom VRI-prosjekter og regionale forskningsfondsprosjekter.

#### **6.4.9 Forskerprosjektet**

Forskerprosjektet har ikke klart å få fram formålet med forskerprosjektet til arbeidsutvalgets medlemmer og delprosjektlederne. Spørsmålet er om det skyldes dårlig kommunikasjon eller om det ligger en uenighet om hva forskerprosjektet skulle bidra med i VRI Agder. I praksis har nok disse to forholdene spilt sammen. Forskerprosjektet var organisert som et mer klassisk forskningsprosjekt som skulle diskutere erfaringene fra Agder i en teoretisk og strategisk sammenheng når det gjelder utvikling av det regionale innovasjonssystemet i Agder, mens flere av aktørene i VRI ønsket konkret og nyttig kunnskap som kunne anvendes med en gang i de konkrete prosjektene. Samtidig ønsket heller ikke delprosjektlederne at forskerne skulle evaluere deres arbeid eller ha kontakt med bedriftene uten av de var orientert om det på forhånd. Ulikt nivå perspektiv (system versus enkelt prosjekter) og tidsperspektiv (at forskningsresultater tar tid å frembringe) har gjort at forskningsprosjektet har slitt med å få fram den kortsiktige relevansen av forskningen.

I neste runde av VRI bør det tydeliggjøres om forskningen skal ha fokus på de som skjer i enkeltprosjekter og følge med delprosjektlederne, dvs. som en tett følgeevaluering eller om forskerprosjektet skal ha et mer strategisk perspektiv på innovasjon og regional utvikling og bidra til både den teoretiske og den policy pregede diskusjonen om regional innovasjon og utvikling.

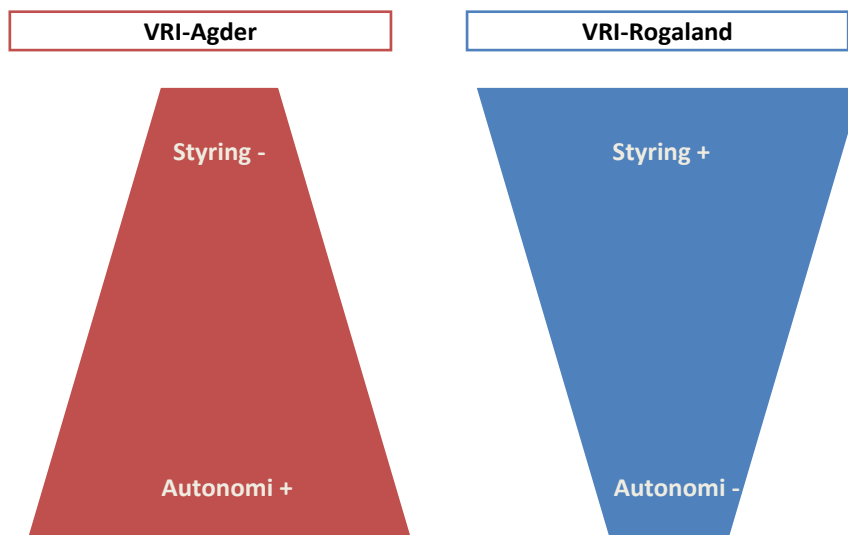
#### 6.4.10 Konklusjon

Hvis vi sammenfatter forskjellene mellom de to prosjektene og søker å svare på spørsmålet som ble stilt i innledningen av dette kapitlet:

Hvilke forskjeller er det som har ”gjort en forskjell” på VRI prosjektene i Agder og Rogaland?

Handler dette slik vi vurderer det i stor grad om to dimensjoner; styring og autonomi. Der forskjellene mellom de to regionene skjematisk er illustrert ved figurene under.

Figur 6-2 Tolkning av effekten av ulik organisering



På Agder har den sentrale styringen av prosjektet vært relativt svak sammenliknet med VRI Rogaland. Dette skyldes flere forhold. Blant de viktigste er de mange ledd mellom operativt nivå og styringsnivå på Agder. At Rogaland fylkeskommune involverte seg mer direkte i styringen av VRI enn Agder fylkene ved at de beholdt prosjektleder i fylkeskommunen.

VRI Agder har imidlertid relativt sett mer autonomi på operativt nivå enn VRI Rogaland. Mye av dette skyldes den relativt svake posisjonen prosjektleder har, og at delprosjektledere har mer eller mindre full kontroll over bruk av egne prosjektmidler. Tabellen under oppsummerer noen flere av de sentrale forskjellene mellom prosjektene.

**Tabell 6.5 Oppsummerende effekter av ulike organisasjonsstrukturer**

	<i>VRI Agder</i>	<i>VRI Rogaland</i>
<i>Forskerprosjektet</i>	Relativ stor grad av autonomi. Fulgte i stor grad opprinnelig søknad og prosjektorganisering	Store deler av opprinnelig forskerteam skiftet ut. Styringskomité ble etter 2 år også dette for forskerprosjektet. Tematikken fra begynnelsen ble endret, ny søknad ble skrevet, ny prosjektleder.
<i>Stabilitet</i>	Få og kun frivillige utskiftninger	Relativt mange og ufrivillige utskiftninger. Både forskere kompetansemeglere og styringskomité medlemmer er blitt byttet ut.
<i>Forståelse av prosjekt</i>	Relativt heterogen	Relativt homogen (nå)
<i>Prosjektdeltakers beskrivelse av VRI</i>	En del misnøye	Relativt fornøyde (de som er intervjuet)
<i>VRI Team / kompetansemeglere</i>	Relativ stor grad av faglig autonomi og kan styre, respondere og utvikle feltet selv.	Relativ liten grad av autonomi.
<i>Fylke (ene)</i>	Stor grad av delegert myndighet	Har aktivt brukt og styrt VRI
<i>Programstyre / AU</i>	Begrenset mulighet til å styre endre kurs på utviklingsprosesser	Har vist stor evne til å endre kurs underveis.

Fordelen med Rogalands modellen er at man raskt og effektivt kan justere kurs underveis, noe man også har gjort. Noe som er en fordel ved et eksperimentelt program som involverer mange aktører med kanskje konkurrerende budsjettmessige institusjonelle hensyn. Fordelen med Agder-modellen er at man ved å gi stor grad av autonomi til personer på et operativt nivå ansvarliggjør og myndiggjør man disse i kontakt med bedrifter og andre på en helt annen mate. Man legger opp til en nærmest optimal utnyttelse av disse personenes fagkompetanse og kyndighet.

Oppsummert tror vi derfor at VRI Agder kan lære noe fra VRI Rogaland med henhold til mer effektive styringsstrukturer, og at VRI Rogaland med fordel kunne delegerer mer myndighet ned på et mer operativt nivå i prosjektet.

## **6.5 Referanser**

Johnsen, H. C. G., & Ennals, J. R. (Eds) (2011) *Creating Collaborative Advantage* (Farnham: Gower (in preparation)).

### **Del 3: Betragtninger om veien videre**

## **7 VRI som institusjonelt tiltak, næringspolitikk, regional utvikling og forskningsprogram**

*Av Hans Chr. Garmann Johnsen*

### **7.1 Innledning**

I dette kapittelet vil jeg reflektere over erfaringer fra VRI Agder og komme med noen samlede betraktninger om veien videre. I rapporten har vi kommentert VRI og regional utvikling, VRI som næringsutvikling, VRI som institusjonsutvikling og kommet med tanker om organisering og ledelse av slike utviklingsprosesser og VRI videre. En hovedutfordring med hele satsingen er nettopp at den er så stor og omfattende rent tematisk, samtidig som midlene til å gjøre ting er begrensede. Som sagt innledningsvis i denne rapporten, spilte VRI da det ble satt i gang, opp store forventninger. I ettertid kan vi fastslå at de ikke bare var store men også i høyeste grad ulike.

I dette kapittelet vil jeg forsøke å si noe om hva vi fra innovasjonsforskningens side mente at VRI var og skulle være, hva vi har erfart gjennom prosjektet og hvorfor vi ser at VRI har møtt utfordringer ikke minst mht veien videre. Jeg argumenterer for at disse utfordringene i det alt vesentlige har med ulike tolkninger og forståelse av VRI å gjøre. Jeg presenterer fire slike tolkninger. Jeg argumenterer også for at innovasjonsforskningen i VRI, snarere enn å gå i en regionalisert retning, må etableres som en nasjonal forskningsdiskurs.

### **7.2 Noen oppsummerende erfaringer fra VRI i perioden 2007-2010:**

Jeg vil begynne med å si litt om hva jeg mener vi tenkte og planla da VRI ble startet. La det være uttrykk for min tolkning som deltaker i prosessen men også i form av at jeg selv hadde ansvar for å skrive mye av søknaden. Det stod i samhandlingssøknaden til VRI Agder at hovedmålene for VRI Agder er å:

- bidra til å øke verdiskapingen i næringslivet
- øke kvaliteten på samhandlingen og kunnskapsutviklingen mellom næringslivet og det regionale universitetsmiljøet

- analysere hvordan ulike typer av kunnskapsutvikling og læring bidrar til økt innovasjon og verdiskaping på Agder

Videre sa VRI Agder i sin søknad at kritiske suksessfaktorer er:

- forankring av programmet i næringslivet og anvendelse av virkemidlene i bedriftene
- refleksjon over lærdom fra virkemiddelbruken og utvikling av kunnskap sammen med bedriftene og andre relevante offentlig og private aktører i regionen
- organisering og etablering av arenaer for læring og dialog i bedrifter (som vedvarer også uavhengig av VRI) mellom bedrifter og på regionalt nivå. Bakgrunnen for etablering av ulike arenaer var at det som er interessant og nyttig kunnskap på den regionale samhandlingsarenaen er en annen type kunnskap enn den som er nyttig for utvikling av for eksempel et nytt produkt i en bedrift
- formidling av informasjon og kunnskap fra VRI Agder

Kan man si at man i den første programperioden har lyktes med dette? Før jeg svarer på dette, er det etter mitt syn viktig å se nærmere på hva som er implisitte antagelser i de formuleringene som er gitt over. Et viktig spørsmål i den sammenheng er: Kan man skape økonomisk vekst og innovasjon gjennom organisatoriske virkemidler, med særlig vekt på samhandling og samarbeid? Dette oppfatter jeg at er det store spørsmålet som VRI programmet handler om.

I søknaden om forskerprosjektet i VRI Agder fremsatte vi i 2007 noen hypoteser om de ulike næringene som VRI satset på. Oppsummert var disse:

	<b>Olje, gass (NODE) og prosessindustri (EYDE)</b>	<b>IKT-næringen</b>	<b>Kultur og opplevelsesindustri</b>
Arbeidsorganisasjon	Tradisjonelle linjeorganisasjoner, sterk fagforening i tradisjonell prosessindustri, men også fleksibel prosjektorganisering i andre deler av næringen.	Desentraliserte organisasjoner, stor individuell autonomi, svakere kollektiv organisering, teamwork	Stor grad av prosjektorganisasjoner, og nettverksorganisasjoner, liten grad av fagorganisering



	<b>Olje, gass (NODE) og prosessindustri (EYDE)</b>	<b>IKT-næringen</b>	<b>Kultur og opplevelsesindustri</b>
Rolle i innovasjonssystemet	Læring gjennom erfaring internt i bedrifter og med aktører i verdikjeden, men også shop value config. Jfr rollen til konsulenter og utviklingsavdelinger	Sterk kobling til FoU miljøer og til pilotkunder (for programvareutvikling)	Liten kobling til FoU miljøer, stor grad av kobling av ulike typer spesialistkompetanse
Forholdt til regional nettverksstyring (regional governance)	Stedbunden gjennom store investeringer og erfaringsbasert kompetanse hos medarbeidere, Prosessindustri har på Agder ikke vært prioritert av regionale nettverksstyringsmekanismer. Olje og gass er i senere år kommet opp som ett satsingsområde.	Mindre stedbunden gjennom bruk av kodifisert kunnskap, men også avhengig av konkurransedyktig kompetanse i regionen IKT-næring har vært og er et sentralt satsingsfelt innenfor regionalnettverksstyring på Agder.	Sterkt samspill med aktører i regionen, stor avhengighet av offentlig sektor (som finansiør) Satsing på kultur (som merkevarebygging) har vært den bærende ide bak mange regionale nettverksstyringsprosesser på Agder.
Lærings og innovasjonsprosesser	Basert på taus kunnskap og kompetanse utviklet i regionen over tid, men også kobling til globale kunnskapsnettverk (bl.a. innen multinasjonale selskap)	Bruk av kodifisert kunnskap, men også avhengig av rekruttering av høyt kvalifiserte medarbeidere	Kobling av (ofte lokale) aktører i tidsbestemte prosjekter (eks. gjennomføring av festivaler)
Sentrale aktiviteter for å styrke læring, kunnskapsoppbygging og innovasjon	Læring mellom olje- og gassindustrien og prosessindustrien og økt samarbeid med regionale kunnskapsmiljøer	Økt kobling til regionale kunnskapsmiljøer og samarbeid mellom aktører i næringen	Kulturnæringen som innsatsfaktor i innovasjonsprosesser i de to andre innsatsområdene og kompetanseheving i kulturnæringen innenfor prosjektstyring og økonomi

Tesen vår var altså at de tre (fire hvis vi skiller prosessindustri (EYDE) og utstyreleverandør industrien til olje og gass (NODE)) næringene hadde ulike måte å drive innovasjon og kunnskapsutvikling på, og at de dermed ville trenge ulike ”virkemidler” for å utvikle seg på disse feltene. Videre var tesen vår at alle næringene etter hvert ville bevege seg i retning av mer kunnskapsbasert utvikling, men at kunnskapsutvikling i næringene var forskjellig. Vi forventet at disse forskjellene ville avspeile seg i måte man blant annet kommuniserte med forskningsmiljøene på.

Kan man si at disse tesene er blitt bekreftet og i så fall hvilke implikasjoner har det? I hovedsak mener jeg at man kan se de mønstrene vi har påpekt, igjen i de dataene og erfaringene vi har i VRI så langt. Kulturbedrifter, IKT-bedrifter, prosessbedrifter (EYDE) og olje og gass leverandørbedrifter (NODE), har ulike mønstre mht samarbeid med universitetet, betydning av lokale nettverk og betydning av mer forskningsbasert kunnskap. Tallene under er fra de to undersøkelsene vi har gjort i disse fire bedriftsgrupperingene i 2007 og gjentatt i 2010<sup>11</sup>. Vi bad bedriftene svare på grad av viktighet bl.a. av:

**Tabell 7.1 Systematisk forsknings- og utviklingsarbeid i bedriften - 2010 (2007)**

	Svært viktig	Noe viktig	Lite viktig
IKT	43,8% (36,1%)	37,5% (47,2%)	15,6% (16,7%)
NODE	32,4% (45,5%)	51,4% (50%)	16,2% (4,5%)
Kultur	21,1% (31,3%)	36,8% (50%)	31,6% (18,8%)
Prosess (EYDE)	71,4% (62,5%)	14,3% (37,5%)	14,3% (0%)

---

<sup>11</sup> Undersøkelsen i 2007 ble gjennomført på høsten. EYDE bedriftene ble med i denne undersøkelsen våren 2008. Våren 2010 gjennomførte vi den samme undersøkelsen til i stor grad de samme bedriftene, dog ikke helt identisk. NODE bedriftene ble spurt i en undersøkelse senhøstes 2009. Tallene derfra er tatt med i 2010 tallene. For øvrig vises til kap.3 der det er gjort nærmere rede for undersøkelsene.

**Tabell 7.2 Ideer fra det lokale bransjemiljø - 2010 (2007)**

	Svært viktig	Noe viktig	Lite viktig
IKT	18,8% (16,7%)	34,4% (58,3%)	40,6% (25%)
NODE	18,9% (36,4%)	48,6% (45,5%)	32,4% (18,2%)
Kultur	21,1% (36,7%)	42,1% (46,7%)	26,3% (16,7%)
Prosess (EYDE)	14,3% (0%)	28,6% (87,5%)	42,9% (12,5)

**Tabell 7.3 Samarbeid universitet i Agder - 2010 (2007)**

	Svært viktig	Noe viktig	Lite viktig
IKT	10,3% (39,4%)	41,4% (27,3%)	37,9% (9,1%)
NODE	10,8% (16,7%)	35,1% (22,2%)	24,3% (11,1%)
Kultur	5,9% (0%)	17,6% (13,3%)	29,4% (16,7%)
Prosess (EYDE)	0% (28,6%)	33,3% (14,3%)	66,7% (42,9%)

På spørsmål om betydningen av nettverk generelt, dvs også nasjonal og internasjonalt, var andelen av bedrifter som svarte svært viktig i 2007 slik: IKT 21,2%, NODE 33,3%, Kultur 17,2% og prosess (EYDE) 71,4%. Kun for kulturbedrifter er lokale nettverk viktigere enn nettverk generelt. Prosessindustrien (EYDE) deltar i nasjonale og internasjonale, men ikke i samme grad i lokale nettverk.

I 2010 kan vi se en liten endring i dette<sup>12</sup>. Jeg vil tro vi her kan se effekten av EYDE-nettverket. Offentlige beslutninger på nasjonalt nivå er viktige for dem. 71% av EYDE-bedriftene sa i 2007 at deltagelse i interesseorganisasjoner var meget viktig for dem. Forskning og utvikling er også viktig i EYDE-bedriftene. Kultur legger stor vekt på lokale nettverk, men ikke på kobling mot kompetansemiljø.

For å oppsummere: de strukturelle forventningene vi hadde knyttet til de ulike bedriftstypene (nettverkene) da vi startet VRI i 2007 er i stor grad blitt bekräftet gjennom de data vi har innsamlet. Bedrifter er ulike og har ulik regi-

---

<sup>12</sup> Se også kapittel 5 om begrensinger i å sammenligne direkte mellom de to undersøkelsene.

onal (lokal) forankring. De har også ulike krav og forventninger til kunnskap, samarbeid med andre, og så videre. VRI har i perioden støttet arbeidet med at disse grupperingene skulle få midler til nettverksarbeid. NODE for å bli tatt opp i NCE, prosess og kultur er støttet for å få Arenaprogram. Selv om dette har lyktes i stor grad (Arenasøknaden til kultur er ikke avgjort), så ser vi lite endring i bedriftenes vurdering av lokalt samarbeid.

### 7.3 Hva er utfordringen for VRI?

Har vi fått til den refleksjonen og læringen i regionen og blant bedriftene som vi forventet da vi søkte om VRI? Jeg vil tro at det er vanskelig å si noe entydig om dette, men jeg våger å påstå at effektene så langt ikke er slik vi hadde tenkt. Jeg vil begrunne dette med at prosjektet er komplisert, har mange ulike aktører og har mange ulike tolkninger. Man har simpelthen ikke klart å finne ut av "hva VRI skal være". VRI har åpenbart styrket fylkeskommunenes rolle i utviklingsaktiviteter. Partnerskapet av aktører i regionen er trukket inn i arbeidet, men det har vært vanskelig å få til den typen lærings og refleksjonsprosess som ble foreskrevet i VRI Agder. Dette kan bunne i mange og ulike forhold så som:

1. På et overordnet nivå så ser vi klart at bedrifter vektlegger samarbeid. De aller fleste bedrifter mener også at myndigheter (politikk) betyr mye for dem. Likevel skjuler det seg ganske store variasjoner under disse generelle trekkene. For noen bedrifter er lokal samhandling så å si uaktuell eller i hvert fall uinteressant, slik de ser det. De deltar i nasjonale og internasjonale nettverk, ikke lokale. Lokale nettverk kan kanskje endre noe av dette, men man bør når man fremhever det, spørre seg hva hensikten med det er. De bedriftene som sier at samarbeid er interessant, kan gjerne legge store ulike betydninger inn i slike uttalelser. For noe er det interessant å bruke nettverk som lobby, som innflytelse på politiske avgjørelser eller som public relations kanaler. Andre kan ha rene forretningsmotiver for å delta i nettverk, osv. Det jeg ønsker å fremheve med å si dette er at offentlige tiltak for å styrke samarbeid må, hvis det skal ha effekt, baseres på en presis identifisering av aktørenes motiver og mål ved å delta.
2. De aktørene som er involvert i konkrete prosjekter (VRI prosjekter) gir uttrykk for at prosjektene er nyttige, meningsfulle og lærerike. På enkeltprosjekt nivå så skjer det altså mye positivt

gjennom den type initiativ som VRI skaper. Det som er mer utydelig i de undersøkelsene vi har laget er hvilken effekt disse positive prosessene har videre, hva de bidrar til av innovasjon og hva de eventuelt fører til av konkrete verdiskapende endringer i næringslivet.

3. Det er mange utfordringer i organisering, ledelse og styring av VRI. VRI inngår i en "familie" av regionalt baserte politikkinisiativ. Effektene av disse er det vanskelig å skille mellom. Forestillingen om at fylkene skal ha et overordnet, koordinerende ansvar er en riktig tanke, men er vanskelig å praktisere. Det kreves en betydelig profesjonalisering av de ulike funksjonene og bevisstgjøring og kompetanseheving hos dem som deltar. Likeledes kreves det bedre og mer detaljerte studier av sammenhengene i virkemidlene som nå er i spill i regionene for at man skal kunne "styre" det enkelte tiltak og virkemiddel. Forutsetningen for god regional styring er simpelthen ikke til stede både fordi kompetansen er mangelfull og fordi oppgaven er diffus.

## 7.4 Problemet med ulike tolkninger av VRI

Hovedpoenget i denne drøftelsen, som jeg nå vil fremføre, er at de utfordringene vi har sett med VRI bunner i ulike tolkninger av hva VRI er, hva det skal være og hva det skal føre til. Dette er utfordringer som forklarer fragmentering i VRI samhandling, og også den uklare rollen og forståelsen VRI forskning har vært gjenstand for. Når jeg kobler dette til VRI som program, så er det basert på at de diskusjonene vi har hatt på Agder har mange paralleller i diskusjoner i andre regioner. Det er altså ikke lokal uenighet, men etter mitt syn uklarhet på programnivå som er "problemet".

I programplanen for VRI står det blant annet:

VRI skal utvikle kunnskap om og evne til samhandlings- og innovasjonsprosesser i regionene, og fremme forskningsbasert innovasjon i norsk nærings- og arbeidsliv [...] VRI er et eksperimentelt program og derfor er læring, erfaringsutveksling og samarbeid på tvers av faglige og administrative grenser viktig.

Dette kan tolkes på flere ulike måter. Min erfaring er at disse ulike tolkningene finnes langt inne i NFR sitt eget sekretariat. Videre velger jeg å tolke de

utfordringer det har vært i VRI Agder med å komme frem til en felles forståelse av VRI, som forankret i de ulike tolkingene VRI åpner for. Jeg skal prøve å redegjøre for fire ulike tolkinger som hver for seg er mulige og samtidig er gjensidig såpass i strid med hverandre at de lett kan forklare konflikter som har oppstått.

### **A: VRI som institusjonsutvikling**

VRI kan tolkes som et program for å støtte høyskoler og forskningsinstitusjoner i regionen, med særlig vekt på bedre kontakt mot næringslivet. Dette var ideen i næringsrettet høyskolesatsing og er en helt legitim tolkning av VRI. Også for fylkeskommunene er det en helt akseptabel tolkning. De har ønsket å styrke disse institusjonene. På Agder er det særlig Agderforskning og Universitet i Agder som man har ønsket å styrke og VRI har kunne brukes til det. Hvis man legger til at noen av pengene har gått til bedriftsnettverkene (NODE, EYDE) for at disse skal bygge opp sine administrasjoner, så kan man se VRI som i hovedsak en støtte til oppbygging av infrastruktur i randsonen mellom forskningsmiljøene og bedriftene. På Agder betyr det at også inkubatorselskapet Coventure og Kristiansand kunnskapspark er blitt styrket.

Hvis dette er hovedperspektivet for VRI, så kan man spørre hvorfor man ikke heller har distribuert midlene direkte som tilskudd fra fylkeskommunene eventuelt for departementet til disse institusjonene? Hvorfor gå via et program i NFR? I et slikt perspektiv er det også naturlig at spørsmålet om forholdet mellom forskerprosjekt og samhandlingsprosjekt har kommet opp. Hvis VRI i hovedsak går til å styrke forskningsmiljøer og randsoneraktiviteter ved UiA og Agderforskning, hva skal man da med et eget forskningsprosjekt? Hvis man har med innovasjonsforskning for at den skal være en følgeforskning eller evaluering av andre forskere i VRI, så skaper dette en meningsløs situasjon. Ut fra denne tolkingen av VRI, kan jeg lett forstå de diskusjonene vi har hatt i VRI Agder om dette.

Innovasjonsforskning vil i dette perspektivet bli sett på som en av flere tematiske satsinger innen randsonesektoren. På samme måte som en avdeling i Agderforskning har hatt ansvar for kultursatsing, kan en annen ha ansvar for innovasjonsforskning, men det er vanskelig å forstå at de skal ansees som forskjellige, ha ulik styringsstruktur eller at ”den ene skal forske på” den andre. Ut fra denne måten å tenke på, er det naturlig at man sier at innovasjonsforskning må behandles på linje med andre VRI-aktiviteter. Det er vel nærliggende å tro at man i denne tenkingen ser på innovasjonsforskning først og fremst som et virkemiddel i VRI.

VRI som institusjonell utvikling bør tematisk sette fokus på institusjonenes rolle i innovasjonssystemet. Spørsmål knyttet til universitetets tredje oppgave, til organisering av randsonestitusjoner og mer overordnet til institusjonell utvikling i regionen, bør være det tematiske feltet man styrer VRI etter.

### **B: VRI som næringsutvikling og næringsstøtte**

VRI kan også tolkes som et næringsstøtte program. En slik tolkning har mange bedrifter gitt uttrykk for. Ikke minst kom det fram som et sterkt uttrykt syn på den dialogkonferansen vi hadde i VRI i 2009. Ut fra en slik tolkning kan man spørre om hvorfor VRI ikke drives av Innovasjon Norge, eller hvorfor ordningen ikke legges inn under regionale forskningsfond. Man kan også spørre, som mange bedrifter har gjort, hvorfor så mye av midlene i VRI går til forskningsinstitusjonene hvis målet er å hjelpe bedriftene.

Man kan forsvare en slik tolkning av VRI med at man har gitt midler til forprosjekter i bedrifter. Særlig i IKT-industrien på Agder har det vært gitt ut mye midler direkte til bedriftene for at de skal utvikle felles ideer og prosjekter. Man kan også argumentere for at kompetansemegling og mobilitet er tiltak for å tilføre bedriftene ressurser til å styrke egen utvikling og relasjoner til andre institusjoner, bl.a. forskning. Dette kan være fornuftige næringsrettede tiltak. Det man må kunne spørre seg er om organiseringen av VRI og kompetansen som sitter i de ulike utvalgene er de som best er egnet til å drive en slik aktivitet. I forbindelse med den dialogkonferansen vi hadde med partnerskapet i september 2009, ble dette spørsmålet fremført med stor tyngde fra blant annet Innovasjon Norge på Agder. De fremhevet at de selv drev nettopp med dette og hadde stor kompetanse til det.

En tolkning av VRI i tråd med dette synet er også blitt uttrykt fra NFR sin side. Man har blant annet snakket om VRI som et lavterskeltilbud i regionene. Man har antydnet at VRI kunne gi midler til bedrifter som vil søke regionale forskningsfond, og være en form for lett tilgjengelig og tidlig støtte i en prosjektutviklingsprosess. Sannsynligvis vil det da i stor grad først og fremst være snakk om støtte til mindre bedrifter.

I dette perspektivet blir det vanskelig å se at ikke det må komme noen diskusjoner om grenseganger mot andre innovasjonstiltak. Eksempler på spørsmål det er naturlig å stille: På Agder har vi brukt VRI-midler til å hjelpe NODE til NCE-status, EYDE til Arena-status, og kulturnæringen til å utvikle en Arena-søknad. Når disse tiltakene forhåpentlig er på plass, hva er da den videre rolle for VRI? Et av de viktigste tiltakene i VRI har vært forprosjekt-

midler. Regionale forskningsfond har også et slikt virkemiddel. Det vil synes rart at fylkeskommunene skal være involvert i to ordninger med bredt anlagte styringsstrukturer som begge i prinsippet håndterer den samme innovasjonspolitiske ordningen.

Hvis VRI primært er et næringsstøtteprogram, så bør man stille spørsmålstegn ved hva det har å gjøre med NFR og om man har den rette organisering og kompetanse til å drive et slikt program. I en slik tolkning av programmet vil det også være naturlig å stille spørsmålstegn ved innovasjonsforskningen i VRI. Hva trenger man å forske på hvis det man skal oppnå er å støtte bedrifter? Man kunne naturligvis ha en følgeforskning av virkningen av næringsstøtte. En slik type forskning kan i en forstand være nyttig, men for meg er det vanskelig å se at der er noen særlig tyngre innovasjonsteoretiske problemstillinger å forske på knyttet til dette. På samme måte kan man lett forstå at de som mener dette er en riktig tolkning av VRI, stiller spørsmålstegn ved hva man skal med innovasjonsforskerne i programmet, særlig forskning på et "systemnivå". Det er naturlig at man ønsker en mer anvendt forskning som i større grad (enn forskning forstått som kritisk, diskurs- og teoriorientert) kan være et virkemiddel for VRI eller kan rådggi VRI-styret i bruk av virkemidler.

VRI som et næringsstøttetiltak vil tematisk måtte forholde seg til diskusjoner rundt offentlig næringspolitikk, roller til ulike aktører i virkemiddelapparatet og diskusjoner om de samlede effekter av støttetiltak.

### **C: VRI som implementering av regionalt innovasjonssystem**

En tredje tolking av VRI er at det er et program for uttesting av en eller flere teorier om regionale innovasjonssystemer. Disse teoriene bygger i stor grad på at der er markedssvikt forstått som at det er systemsvikt, slik som manglende aktiviteter, organisasjoner, barrierer for kunnskapsflyt etc. i innovasjonssystemet, noe som gjør at politiske virkemidler bør tas i bruk. Det er naturlig å tolke dette som at VRI skal bidra til å utvikle det regionale "systemets" kompetanse til å drive denne typen innovasjonspolitikk. Videre baserer det seg på at denne tilnærmingen til innovasjon gir mening og at man gjennom konkrete virkemidler og erfaringer kan få til læring og bygge opp kompetanse på et mer strategisk og systemisk nivå i regionen. En slik tolkning støtter for eksempel opp under kompetansemegling som tiltak. Meglingen skal løse et informasjonsproblem i markedet.

Videre gir en slik tolkning mening i forhold til å se på fylkeskommunens aktive engasjement i prosessene som en kompetanseutvikling for dem i å håndtere nye utviklingsoppdrag i regionen. Hvis målet med VRI er læring og



kompetanseutvikling, så er det ikke riktig å vurdere styringsgrupper i VRI utelukkende ut fra deres effektivitet. Argumentene i tolkning B over, blir da ikke gyldige. Hensikten med VRI er ikke å implementere næringspolitiske tiltak, men å skape ny kunnskap og erfaring om det regionale markedet, den regionale økonomiske utvikling og det regionale virkemiddel- og innovasjonssystemet gjennom utprøving av ulike tiltak.

Innovasjonsforskning har en viss mening i dette perspektivet. Innovasjonsforskningen kan hjelpe til å identifisere markedssvikt og tolke erfaringer med ulike markedstiltak. I denne tolkingen ligger det til grunn en eller flere teorier (om klynger, om regionale innovasjonssystem, etc.) som skal testes ut og bearbeides. Innovasjonsforskningen vil her kunne være en støttespiller for virkemiddelapparatet og partnerskapet for å hjelpe den i sin kompetanseutvikling og i å forbedre virkemidlene og tiltakene i regionen. Forskning må i dette tilfellet forstås som en form for anvendt forskning. Dette fordi man i dette perspektivet har lagt en bestemt teori til grunn for programmet og ønsker å studere dens anvendelse. Tema for denne forskningen vil være de systemiske relasjonene mellom ulike ”systemnivå”, eksempelvis mellom forskning og bedrift.

#### **D: VRI som eksperimentelt program i regional økonomisk utvikling**

En fjerde mulig tolking av VRI er å se på det som et eksperimenterende tiltak der man fra forskningens side stiller spørsmålstegn ved det teoretiske grunnlaget det bygger på og drøfter dette, samt at man prøver å videreutvikle teoriene. Man kan utmerket godt hevde at antagelsene VRI er bygget på har svak teoretisk og lite empirisk fundering. En tolkning av VRI på denne måten er å si at VRI fremsetter en hypotese om at samhandling skal motvirke markedssvikt. Om den tenkningen om samhandling som VRI formidler rent intuitivt gir mening, så betyr ikke det at det uten videre er lett å etablere robuste resonnementer som støtter de implisitte antagelsene de bygger på. Det vil være forskningens oppgave å se nærmere på dette.

Jeg skal i det følgende forsøke å argumentere for at et slikt kritisk perspektiv på VRI som et samfunnsmessig eksperiment er en fullt mulig tolking, og trekke frem noen tema (med eksempler fra Agder) som innovasjonsforskningen bør se nærmere på.

Hvis vi velger å se på VRI som utvikling av kompetanse på et systemisk nivå gjennom utprøving av konkrete virkemidler, kan vi stille spørsmålet: I hvilken grad og under hvilke betingelser vil konkrete erfaringer knyttet til samhandling (enkelt loop læring) føre til systemisk læring i form av evne til

å motvirke markedssvikt og dermed skape økonomisk merverdi (dobbel loop læring). Dette er et stort tema. Om de betingelsene de legger til grunn for at dette skal kunne skje, er tilstede i VRI, er ikke uten videre lett å fastslå.

I det erfaringsmaterialet vi har, kan vi fastslå at tolkningen av VRI varierer mellom aktørene i VRI Agder, selv etter tre år med programmet. Noen vil, som nevnt over, se på det som et instrumentelt program for å fremme innovasjon, andre som et læringsprosjekt i å utvikle regional kompetanse innen denne typen politikk. Det er heller ikke å forvente at aktører som mindre bedrifter, skal anse det som deres rolle å delta i et program som har systemiske endringer som mål. De vil helt naturlig ha sitt primære fokus på den forretningsdriften de driver.

Man kan altså stille spørsmålstegn både rent teoretisk og ut fra erfaringer, ved antagelsen om at VRI skal utvikle regional kompetanse (læring) gjennom konkrete virkemidler. Det kan hevdes at disse antagelsene burde vært klargjort bedre rent teoretisk før man forsøkte å teste dem i praksis. Dette er et tema som spiller opp til det koblingen VRI gjør til ”Den nordiske modellen”. Den nordiske modellen er et uhyre abstrakt begrep som bl.a. omfatter spørsmål av typen i hvilken grad kollaborative arenaer og læring på et overordnet nivå gjennom samarbeid kan bidra til samfunnsutvikling, innovasjon og verdiskaping. VRI forstått som et eksperimenterende program kan bidra til storskala innsikt i slike spørsmål.

Når det gjelder hele det feltet som handler om å skape innovasjon gjennom økt samhandling og kunnskapsdeling, initiert gjennom offentlige virkemidler, så er også dette et felt med en svak teoretisk forankring. Det er liten tvil om at samarbeid, klynger, etc. har fått økt fokus de siste par tiår, og at dette har inspirert innovasjonspolitikken. Det er mer tvil om hvorvidt man kan ”designer” klynger, og gjennom offentlige virkemidler, og dermed skape merverdi for bedriftene. Forutsetningen for at man skal kunne gjøre det, må være at slike samarbeider er gjenstand for en form for markedssvikt. Rent teoretisk kan de være det, men om de er det i praksis og om VRI klarer å identifisere nettopp disse områdene for markedssvikt, er et mer komplisert spørsmål å besvare.

En effekt av den typen politikk som VRI representerer som kan være relevant, og som står som et sentralt tema i diskusjon av regional økonomisk politikk, er at man sikter mot å skape ikke bare komparative, men absolutte fortrinn. VRI forstått som det å skape absolutte regionale fortrinn kan tolkes som at man gjennom den type samhandling VRI initierer, får fram kunnskap og ideer som ikke ville eksistert uten. Man skaper så å si produksjonsfaktorer

gjennom samarbeid. Dette er en interessant tanke. Samarbeid får fram kunnskap og viten som ellers ikke ville eksistert. Har vi indikasjoner på at dette faktisk skjer?

## 7.5 VRI programmet i et forskningsperspektiv – ”creating collaborative advantage”

Vi kan løfte diskusjonen under punkt D over til å adressere VRI i en bredere forstand. Vi kan velge å se på VRI som et eksperiment i å skape økonomisk utvikling gjennom samhandling. I det planlagte bokprosjektet fra forskergruppen i VRI Agder kaller vi dette ”creating collaborative advantage”. Det (innovasjons-) faglige utgangspunktet for dette arbeidet er tesen om at kunnskaps er et offentlig gode: Kunnskap kan spres og deles gratis. “Systemfeil” som gjør at transaksjonssystemet ikke makter å koble ulike aktører i markedet, enten på grunn av terskelverdier (de er hver for seg for små), eller på grunn av markedssvikt.

VRI som politikk er med andre ord et tiltak for å bidra til å løse offentlig gode problemet eller systemfeil? Sagt på en annen måte, betyr det at VRI forsøker å anlegge institusjonelle løsninger som skal supplere eller være alternativ til markedsløsninger. Tabellen under forsøker å illustrere forskjellen på et økonomisk og et institusjonelt perspektiv.

**Tabell 7.4 Two types of explanations: economic, institutional**

	<b>Common economic explanations</b>	<b>Common social / institutional explanations</b>
Explaining innovation at a macro (national) level	Exogenous growth (through growth in capital and technology). National economic policies (macroeconomic regime)	Endogenous growth. Institutions, traditions, culture. Policies to encourage specific initiatives, targeted strategies to mobilise resources
Explaining innovation at a regional (local) level	Economics of scale or scope, agglomeration, comparative advantage	Space-specific conditions, local institutions, patterns of co-operation, learning and development processes

Explaining innovation at a business/organisational level	Competencies, incentives, strategic human recourse management,	Learning ability, dialogue, co-operation, managerial skills, organisational development, developing competencies
Legitimacy	Economic performance, success in the market, optimizing.	Acceptable behaviour, development according to norms, historical patterns, acceptability.

La oss anta at dette er en riktig tolkning av VRI: VRI er et institusjonelt tiltak for å motvirke markedssvikt. Hva blir i så fall de interessante (forsknings-) spørsmålene å stille? For det første så vil vi måtte vite hva slags kunnskap disse (institusjonelle) prosessene genererer. Det igjen forutsetter at vi har en teori om kunnskap og begreper for å identifisere kunnskapstyper. Videre vil vi være interessert i spørsmål som har med institusjonalisering, organisering og læring å gjøre. Vi må videre ha en forestilling om hva vi tror påvirker hva. Selv om vi iakttar institusjonell endring, så vil vi ikke uten videre kunne vite om det er årsak til eller konsekvens av andre (økonomiske) endringer. Tabellen under indikerer noen mulige hypoteser og tolkninger.

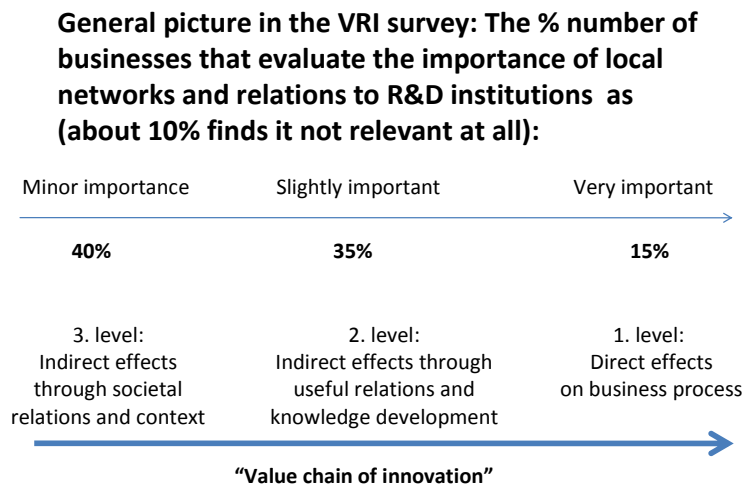
**Tabell 7.5 What influence what?**

	<b>Firms, technologies and business type influence structure</b>	<b>Structure influence firms, technologies and business types</b>
<b>Differences in national forms of capitalism</b>	National differences reflects the type of industry that is dominant in the country	National structures has been favourable to certain industries and less so to others.
<b>Differences in regional/local innovations system</b>	Innovation systems reflect type of industries that is dominant in the region	Patterns of social interaction, established social institutions and competencies define what type of industry can develop in the area.
<b>Differences in organisational forms</b>	Dominant organisational forms reflect the type of industry that has been dominant	Communicative forms, social relations and cultural patterns define what type of organisational form companies can choose.

Disse diskusjonene og betraktningene mener jeg er i kjernen av de forskningsmessige temaene VRI aktualiserer. Det er etter mitt syn langs disse diskusjonene VRI har et potesial som et nasjonalt forskningsprogram forstått som at vi ut fra erfaringer fra dette i Norge kan utvikle kunnskap som vil ha interesse ut over landets grenser.

## 7.6 Relevans for Agder

Etter mitt syn så kan vi lese ut relevansen av disse betraktningene i de svarene vi har fått fra bedrifter som har vært med i VRI på Agder og som er referert mer i detalj over. Vi har spurt bedriftene en del spørsmål om betydningen av regionalt samarbeid i ulike former. Slår vi sammen svarene så får vi følgende grove bilde:



Av alle spurte bedrifter, sier ca 15% at lokalt samarbeid er veldig interessant. Ca 35% sier det er noe interessant, og ca 40% i liten grad interessant. Ca 10% har ingen interesse av slikt samarbeid overhodet. Jeg tolker veldig interessant som uttrykk for at dette betyr noe for foretningsdriften i organisasjonen, altså har direkte økonomisk betydning. Litt interessant ser jeg på som en kategori der bedriftene deltar, men bare indirekte forventer resultater. Det

kan typisk være knyttet til ulike utviklings og innovasjonsprosesser der man leter etter nye ideer, nye relasjoner, tester ut ideer og lignende. Jeg toiker det i liten grad interessant som uttrykk for at man kan se noe verdi av samarbeid, men ikke direkte for egen virksomhet. Dette kan være at man samarbeider ut fra et social relation perspektiv, ønsker å være synlig i det lokale miljøet som en form for bidrag til samfunnsutvikling, mer enn å hente ut bidrag til egen økonomisk utvikling. Denne kategorien kan også omfatte det at man ønsker å markedsføre seg, tenker på egen profil eller rekruttering eller som mange større virksomheter gir uttrykk for, ønsker å bidra til gode sosiale miljø, utdannelsesmiljø etc.

Dette er tall som ikke støtter opp under hypotesen om system- eller markeds- svikt, snarere tvert i mot. Det er heller tall som viser at bedriftene selv har sett at samfunnsutvikling som er gunstig for bedriftene er noe annet enn det som har direkte nytte i deres daglige drift. Det er også interessant at disse tallene har vært stabile over de tre siste år, på tross av VRI, NCE og Arena programmer som er kommet til. Dette er basert på undersøkelse blant bedrifter som er i VRI eller i satsingsnæringer i VRI og som således burde være blant de mest samarbeidsorienterte bedriftene på Agder<sup>13</sup>.

Støtter disse tallene hypotesen om absolutte fortrinn? Det at bedriftene velger å delta, kan jo tyde på at de mener de oppnår noe de ellers ikke ville fått tilgang til. Det er en mulig tolkning at noe slikt skjer, men det er ganske komplisert å kunne påvise det. Det er også mulig å tolke tallene som at storparten av bedriftene ser på den offentlige politikken primært som bidrag til å lage rammevilkår for næringslivet, noe som de indirekte kan ha nytte av (i form av absolutte fortrinn). Men, det som er mitt poeng her er at dette kan være et interessant videre spor i innovasjonsforskningen.

Tolkningen av VRI som et eksperimenterende program i regional økonomisk utvikling gjør programmet relevant som et forskningsprogram. Det stiller imidlertid store krav til de som deltar. Hensikten med VRI blir i en slik tolkning, ikke å implementere en spesiell politikk eller et spesielt tiltak, men å reflektere mer strategisk rundt temaer som; hva skaper vekst i regionen, hva gir bærekraftig utvikling, hvordan skaper man hensiktsmessige institusjonelle endringer, hvordan får man til bedre dialog, etc. Innovasjonsforskningens rolle i en slik tolkning vil være å ha en kritisk men konstruktiv stemme inn i diskusjonene. Forskningen vil kunne bevege seg i retning av mer grunnforskningspregede problemstillinger. Man kan ta opp de underliggende para-

---

<sup>13</sup> Dataene som er brukt her er det to samme VRI undersøkelsene for Agder som er presentert tidligere (ref kap. 3). Sammenfatningen er en veldig grov sammenfatning av et mønster man kan se på tvers av ulike indikatorer som gjelder regional samarbeid.

digmatiske forutsetninger i utviklings- og endringsprosesser. Selv var jeg med å legge opp til en slik tolkning i den rapporten som ble levert til NFR i 2009 om grunnlagsproblemstillinger i evaluerende læring<sup>14</sup>.

VRI forstått som et eksperimenterende program for læring og utvikling av nye forståelser av innovasjon og økonomisk vekst i regionen, er en krevende konstruksjon å organisere og lede. Man kan naturlig tenke organiseringen av en slik utviklingsoppgave som en flat struktur og et nettverk av aktører. At nettverket har en koordinator, gir mening. Dette er en struktur som stiller store krav til felles visjon, strategisk og visjonært lederskap, felles forståelse av oppgave og gjensidig respekt og vilje til å delta i en utviklingsprosess. Det er en struktur som er uhyre sårbar for interessekamp, strategiske aktører eller konflikt. Hvis vi får slike forhold inn i prosessen, så er rollen som koordinator en alt for svak lederrolle til å takle det. I VRI Agder har man etter mitt syn ikke lyktes med å få til en felles forståelse som er en forutsetning for den styringsstrukturen man har hatt.

### **7.7 Ulike tolkninger, mange konflikter, hva gjør VRI videre?**

For å oppsummere: VRI gir grunnlag for mange ulike tolkninger. Det har spilt opp store forventninger, satt i spill store interesser. Jeg har presentert fire mulige tolkninger av VRI:

---

<sup>14</sup> Rapporten Et kunnskapsgrunnlag for evaluerende læring i VRI, NFR 2009.

Ulike tolkninger av VRI:	A: VRI som institusjonsutvikling	B: VRI som næringsutvikling og næringsstøtte	C: VRI som implementering av regionalt innovasjonssystem	D: VRI som eksperimentelt program i regional økonomisk utvikling
VRI's hovedaktivitet:	Støtter institusjoner i "randsonen"	Støtte bedrifter og bedriftsnettverk	Utvikle det regionale innovasjonssystemet	Utvikle regionens evne til å ta ansvar for økonomisk utvikling på lang sikt gjennom institusjonelle tiltak og samhandling
Innovasjonsforskningens rolle	Innovasjonsforskningen har ingen spesiell rolle i programmet. Tematisk åpner dette for interessante diskusjoner om institusjonell utvikling og institusjonell teori	Innovasjonsforskningen har ingen rolle overhode i programmet. Tematisk kan man anlegge en hvilken som helst bedriftsforskning eller forskningspolitikk opp mot dette	Innovasjonsforskningen har rolle som anvendt forskning i programmet. Forskningen rettes inn mot å empirisk teste hypotesene i innovasjonssystemteorien.	Innovasjonsforskningen har en viktig rolle i programmet som del av utviklingsprosessen. Det ber her potensial for grunnforskning knytte til å forstå betydningen av institusjoner i økonomisk utvikling



<b>Ulike tolkninger av VRI:</b>	<b>A: VRI som institusjonsutvikling</b>	<b>B: VRI som næringsutvikling og næringsstøtte</b>	<b>C: VRI som implementering av regionalt innovasjonssystem</b>	<b>D: VRI som eksperimentelt program i regional økonomisk utvikling</b>
Styringsstruktur	Ikke behov for omfattende styringsstruktur, midlene kan med fordel formidles til institusjonene via de etablerte formelle organer i fylkeskommunen	Midlene bør håndteres av et styre som har kompetanse innen nærings- og bedriftsutvikling, og har apparat for denne typen tilskudd. Innovasjon Norge burde være en naturlig aktør å spille på lag med.	Styret og ledelse bør i denne forståelsen primært være aktører med en strategisk forståelse av de institusjonelle utfordringer i regionen. Målsetningen her er å bygge og effektivisere de institusjonene som arbeider i det regionale innovasjonssystemet og samarbeidet mellom dem	Målet her er langsiktig og strategisk. Styringen må her være visjonær og strategisk og bør ligge tett på de som har overordnet strategisk ansvar i regionen, dvs fylkeskommunene. Også det politiske nivået bør være inne her.

Alle fire tolkningene er mulige og legitime innenfor formuleringene i VRI, alle fire er tungt representert blant aktørene i VRI, både nasjonalt og regionalt. Samtidig er de fire så ulike at de ikke lar seg kombinere. Sagt på en annen måte, man vil ikke kunne løse styringsproblemet, forholdet innovasjonsforskning/samhandling, spørsmålet om hva VRI skal støtte, etc, før disse forståelsene er avklart. Noen vil likevel spørre om man ikke kan kombinere disse fire oppfatningene og perspektivene. Når jeg svarer nei, så bygger det på at ingen av de fire vil være underkategori av de andre. Også at de fire er så forskjellige at de er gjensidig utelukkende. ’

Hvis man likevel sier at man vil ha alle fire fokusene inne i den regionale næringspolitikken, så må man diskutere hvilken rolle VRI skal ha i dette. Det er selvsagt mulig å ha et meta-perspektiv i regionen der det er plass til alle disse fire oppfatningene. Det er en vanskelig øvelse, har vi sett, og vil kreve en betydelig ledelsesmessig kompetanse og en smart organisering. Man vil måtte ha en strategi der ulike tolkninger og dertil hørende aktiviteter

kan leve parallelt, og samtidig ha et grep for hvordan man skal koble disse. Det er en komplisert ledelsesmessig og organisatorisk oppgave for fylkeskommunene i regionen, men fullt ut mulig.

Hva man ut fra en slik perspektivering bør diskutere er hvilken rolle VRI skal ha. Skal VRI være et overordnet program (alternativ D), eller skal det være et mer spesifikt tiltak (alternativ A og B) eller et noe mer systemisk tiltak (alternativ C). Ut fra disse valgene, vil etter mitt syn en del andre diskusjoner bli mer lette å avklare, slik som; hva er riktig organisering, hvem bør være med, hva skal innovasjonsforskningen gjøre, etc.

## 7.8 Behovet for å se ut over det regionale perspektivet

VRI er, slik jeg ser det, inspirert av teorier og konsepter som er utviklet teoretisk utenfor landets grenser, slik som regionale innovasjonssystemer, triple-helix, mode-2 kunnskapsutvikling, network governance, etc. Ingen av disse teoriene og konseptene har diskutert helheten i de prosesser som deres implementering innebærer. Når disse konseptene skal realiseres i et program som VRI så settes en hel rekke prosesser i spill: innovasjonsprosesser i bedrifter, nettverk mellom bedrifter, partnerskap i forvaltningen, nye roller for universiteter og høyskoler, for å nevne noen.

Det åpner for tema som har både med effektivitet, medvirkning, rettferdighet, åpenhet, og demokrati å gjøre. Ingen av konseptene og teoriene som er nevnt over, har drøftet bredden av disse temaene. I og med at VRI er et forsøk på å sette noen av disse konseptene ut i praksis, så er også VRI en unik kilde til data om hvilke endringsprosesser som de forutsetter og utløser.

I den forstand er altså VRI en unik kilde til samfunnsvitenskaplige drøftelser om sammenheng og utvikling i komplekse prosesser. En samfunnsforskning som kan følge et slikt storskala eksperiment, vil være unikt i internasjonal sammenheng. Det forutsetter en forskning som kan se helheten i det som nå er i spill i forhold til regional innovasjonspolitik. Det forutsetter også en samfunnsforskning som har diskutert både de metodiske og vitenskapsteoretiske utfordringene ved å studere så store og komplekse prosesser. Ingen av de faglige tradisjonene som i dag drøfter tema som dette kan alene fange denne kompleksiteten.

Politisk teori kan gi innspill til studie av forvaltningsreformen, økonomisk geografi kan lære oss om innovasjonssystemer, organisasjonsteori kan lære

oss noe om nettverk, ledelsesteori kan lære oss noe om organisering av innovasjonsprosesser i bedrifter, arbeidslivsforskningen kan lære oss noe om prosesser i organisasjoner og om læring, osv., men ingen av disse fagtradisjonene fanger helheten i et slikt samfunnsekperiment som VRI er og de endringsprosessene det inngår i.

Heller ikke de regionale VRI forskningsprosjektene kan bære ansvar for å ta fatt i de større perspektivene VRI aktualiserer. De regionale prosjektene skal være praksisnære og skal vurderes ut fra sin regionale relevans. Det gir styrker i forhold til nettopp praksisnærhet, men kan lett ende opp i en metodisk regionalisme. Det er behov for en forskningsdiskurs på tvers av disse som tar fatt ikke bare i erfaringer på tvers, men i noe av de vitenskapsteoretiske utfordringene som denne typen forskning aktualiserer.

## 8 Veien videre – en bærekraftig økonomisk utvikling på Agder

*Av Hans Chr. Garmann Johnsen, Arne Isaksen, James Karlsen, Roger Normann, Mariann Berge*

Dette kapitlet skisserer noen av de store utviklingstrekkene i næringsutviklingen på Agder som det er sentralt for VRI-programmet å ta hensyn til. Ett viktig formål med VRI-programmet er å bidra til å styrke næringsutviklingen på Agder gjennom særlig bedret kunnskapsflyt mellom bedrifter og med kunnskapsorganisasjoner. Videre er tanken at VRI-virkemidler skal tilpasses særtrekk ved næringslivet i ulike bransjer og regioner. Kapitlet diskuterer det vi mener er noen sentrale utviklingstrekk og utfordringer ved nærligutviklingen i Agder.

I løpet av det tiåret vi nå er gått inn i, vil Agders næringsliv oppleve store endringer. En stor utfordring er overgang til en mer forskningsbasert økonomi. Agder ligger i dag klart bak de viktigste næringsregionene i Norge (Oslo-, Bergens- og Trondheimsområdet) når det gjelder utdanningsnivå, andelen av kunnskapsbedrifter, verdiskaping i bedriftene og i offentlig sektor, og forskningsintensitet. Å endre på dette vil kreve en offensiv, samlet og handleraftig strategi fra Agder.

Agder er preget av et tradisjonelt arbeidsliv. Regionen 'lever' i stor grad av industri og næringer som har lang historie i landsdelen. Styrken er betydelig erfaring og kompetanse om produksjon, produkter, tjenester, markeder etc. Bedriftene har i stor grad drevet med kundedrevet innovasjon, der læring og nyskaping har skjedd i den daglige aktiviteten og for å tilfredsstille krevende kunder. Det er en styrke, men det kan også hemme framveksten av helt nye produkter, tjenester og næringer som kan vokse det neste tiåret. De store nyskapingene og det helt nye næringslivet krever ofte systematisk forskningsinnsats.

Agders næringsliv ligger imidlertid, med noen hedelige unntak, langt nede på statistikken når det gjelder forskning, særlig egenfinansiert forskning. Tallene for produktivitet er heller ikke spesielt imponerende for de fleste bransjer, ei heller for offentlig sektor. Det er naturlig å slutte at Agders næringsliv har driftsfunksjoner men ikke i samme grad utviklingsfunksjoner. Bildet er det samme når det gjelder offentlig sektor. Vi får vår andel av offentlige budsjetter til å drive det vi skal, men ikke mer.

Det er naturlig å se dette hovedbildet i sammenheng med utdanningsnivå og satsing på forskning. Agder har en befolkning som i større grad enn andre stopper ved videregående skole og henger klart etter når det gjelder høyere utdanning. Skal bedrifter og offentlig sektor legge sine utviklingsfunksjoner til landsdelen, må vi ha en kompetent arbeidsstokk. Satsing på forskning og universitetsbygging er viktig i den sammenheng. De områdene i landet som har relativt mye av forskningsintensive næringer har også universitet og høyskoler.

Selv om vi har fått universitet i landsdelen, er det langt igjen. Vi har i dag et universitet med ”høyskolefinansiering”. Vi har få og små anvendte forskningsinstitutter. På det norske forskningskartet er vi så og si ikke synlige. Til sammenligning er Stavangerregionen i ferd med å bli synlige på dette kartet. Å gjøre noe med dette handler ikke om små forbedringer. Vi snakker om en fordobling eller tredobling fra dagens nivå på forskning, hvis vi skal komme i front i Norge.

Agder bør ha en visjon og klare mål fram til 2020 om å være en kunnskapsregion og ligge i front nasjonalt på noen felter. Dette er satt opp som et hovedmål i den nye regionplanen for Agder. Hvordan skal vi klare det? Svaret er ikke enkelt og vil være en hovedutfordring for blant annet de to fylkeskommunene som fra 2010 har fått styrket sin rolle som utviklingsaktør i regionen. Det vil også måtte bli et viktig tema for de nye regionale forskningsfondene. Men utfordringene kan ikke alene løse med ”ovenfra og ned” strategier. Det er viktig å få til et engasjement og prosesser ”nedenfra og opp”. Det er heller ikke bare ett grep som gir resultater, det er kombinasjonen av ulike prosesser som må til. Her er noen områder vi tror det er viktige å arbeide med og som er i tråd med det OECD har pekt på i sin analyse av Agder.

Agder må arbeide mot nasjonale myndigheter for å få økt bevilgning til forskning, spesielt til UiA. Vi snakker altså om en to- til tredobling over de neste ti åra. Det må utarbeides en strategi og arbeide systematisk for å lykkes med dette.

Vi må få økt fokus på forskning og innovasjon. Økt offentlig støtte kan ikke få til et mer forskningsbasert næringsliv hvis det ikke er en kultur i næringslivet som prioriterer forskning. Bedriftenes egen forskningsinnsats må styrkes vesentlig. En kultur for forskning, utvikling og innovasjon må også gjelde offentlig sektor.

Utdanningsnivået må heves. Det bør legges en ambisiøs plan for å høyne andelen med høyere utdanning. En av de tingene man bør se på er et mer systematisk opplegg for etter- og videreutdanning, ikke bare som krisetiltak, men som en systematisk plan for å høyne kompetansen både i offentlig og privat sektor. Her burde offentlig virksomhet, industri og handel og universitet gå i en dialog om en samlet plan. Et godt utdanningssystem via videregående til universitetsnivået, er kanskje den viktigste oppgaven for det regionale nivået.

En regional strategi vil kreve samspill mellom mange ulike parter. Det er i dag mange "gode tiltak" i regionen: Cultiva, Sørlandets kompetansefond, VRI, Agder Energis satsing på innovasjon etc. Mye tyder på at slike tiltak får større effekt hvis de spiller på lag med andre prosesser. Behovet for å se slike sammenhenger blir ikke mindre når vi i 2010 også har fått regionalt forskningsfond.

Vi har et omfattende system av aktører i randsonen mellom offentlig og privat sektor. Det er imidlertid i dag vanskelig å se sammenhengen mellom disse og om de samlet bidrar til den utviklingen vi ønsker. Disse "gode hjelperne" vil ha størst effekt hvis de spiller på lag og supplerer hverandre. Her er det behov for en diskusjon.

Hva kan være VRI sin rolle i dette? VRI kan være en plattform for en bredere diskusjon rundt disse temaene. Det kan også sees på som ett av flere tiltak for å få til en slik overordnet utvikling. Det ser ut til på Agder, både å være behov for mer målrettede aktiviteter for å fremme utvikling, og behov for mer overordnede diskusjoner om sammenhenger og langsiktige effekter av ulike typer tiltak og politikk. Ideen i VRI er at man skal få til verdiskaping gjennom samarbeid og samhandling på ulike nivå i regionen. Det er en ide som baserer seg på at man avklart underliggende forhold som hva er kunnskap, hvordan skapes kunnskap i samhandlingsprosesser, hva er betydningen av samarbeid og hvordan spille institusjonelle forhold inn i forhold til økonomisk utvikling. VRI er også kun et lite tiltak i den samlede økonomiske politikken i regionen, så uansett bør VRI sees i sammenheng med andre tiltak.

Hverken offentlig sektor eller enkeltaktører i næringslivet kan "utpeke vinneren" som skal bli den nye vekstbransjen på Agder. Det som viser seg å lykkes er sjelden bestemt av én part. Det er en prosess over tid. Derfor må man passe på at prosessen er tilstrekkelig bred og åpen til at de gode ideene får en mulighet til å komme frem. Her må vi få til en bredere debatt i regionen.

VRI kan være en aktivitet der man bruker innsikt i ulike næringers innovasjonsmåter til å skreddersy tiltak som kan stimulere disse. Det krever økt kunnskap nettopp om innovasjonsprosessene i bedrifter og eventuelt rollen til ulike samarbeidsarenaer mellom bedrifter. Vi trenger å vite mer om dette for å ha en bedre politikk. Eksempelvis, statistikken over produktivitet tilsier at det er mer å hente gjennom bedre ledelse og organisering i mange bransjer og i offentlig sektor. Medarbeidere og deres kunnskap må i større grad mobiliseres i utvikling og innovasjonsprosesser på egen arbeidsplass.

VRI kan også sette på dagsorden hvordan det regionale styringssystemet fungerer og hvilken betydning det har for den retningen som velges i politikken. Utvikling skjer i prosesser der det gjøres valg, skapes forståelser og settes inn ulike tiltak. Dette er ikke ”nøytrale prosesser”, det er prosesser som påvirkes av meninger, tolkninger, interesser, maktposisjoner, verdispørsmål, etc. Det er disse prosessene VRI kan sette søkelyset på. Hvordan vet vi at prosessene er gode for landsdelen? Organisering av regional utvikling er en relativt ny øvelse på Agder og vil kreve kompetanseutvikling og læring.

Utvikling av en mer forskningsbasert økonomi på Agder vil være nødvendig for å møte de endringene som helt sikkert kommer i næringslivet. Satsing innen forskning og utvikling vil dessuten kunne ha gode miljøeffekter og har også mulighet i seg til å kunne nå ut i distriktene og løse det todelingsproblemet vi har på Agder mellom kystregionen og de indre bygdene. Som en overordnet visjon for VRI og lignede tiltak i regionen bør man sette temaet bærekraftig økonomisk utvikling. Bærekraft som mål på utvikling tilsier at man bringer inn et bredt sett av mål som man mener i sum vil skape et bedre samfunn. Det er dette VRI og andre tiltak til syvende og sist skal bidra til.





## Fou informasjon

Tittel	Kva har vi lært? Erfaringer fra samhandling i VRI Agder
Prosjektnr	1446
Oppdragets tittel	VRI Forskning
Prosjektleder	Hans Christian Garmann Johnsen
Forfattere	Hans Christian Garmann Johnsen, Arne Isaksen, James Karlsen, Roger Normann og Mariann Berge
Oppdragsgiver	Styringsgruppen i VRI Agder
Rapport type	FoU
Rapport nr	5/2010
ISBN-nummer	978-82-7602-138-7
Tilgjengelighet til rapporten	
4 emneord	Åpen
Sammendrag	Hensikten med denne rapporten er å komme med innspill fra innovasjonsforskerne til arbeidsutvalget i VRI med refleksjoner basert på erfaringer fra første programperiode.