

# **UniLinks Nationella Projekt 2006-2009**

*En lärprocess mot ökad professionalisering av lärosätenas samverkansarbete*

Slutrapport till Nutek

Mars 2009  
UniLink Ideell Förening  
*UniLink-rapport 2009:9*

## Sammanfattning

Det övergripande syftet med det nationella projektet var att stimulera utvecklingen av ett lokalt tillgängligt, nationellt system där universitet/högskolor genom fördjupat samarbete vidareutvecklar samverkan med samhälle, företag och arbetsliv. En fördjupad samverkan mellan dessa aktörer kan därigenom bidra till en ökning av den ekonomiska tillväxten i Sverige.

Projektet organiserades i tre övergripande processer:

- En strategisk process med mål att bidra till förstärkning av högskolornas roll lokalt, att synliggöra högskolornas samverkan nationellt och att öka kontaktnätet med andra aktörer,
- En lärprocess med mål att stimulera lärande inom samverkan och innovationsstöd,
- En operativt stödjande process med mål att medverka till att framgångsrika arbetsätt och gemensamma verktyg utvecklas och sprids.

Medlemslärosätena identifierade därefter vilka frågor som var mest angelägna att arbeta med. Fyra större tematiska områden identifierades:

- Lärosätenas sätt att driva och organisera verksamheten inom samverkansuppgiften (inre och yttre perspektiv),
- Regional tillväxt och små- och medelstora företag (SMF)
- Alumnverksamhet
- Internationella utblickar

Projektet har varit mångfacetterat och behandlat många olika perspektiv av lärosätenas samverkansarbete. Lärprocessen har kommit att dominera projektet som utgjorts av en kvalitativ ansats. Engagemanget bland lärosätena har varit stort. 14 lärosäten och många medarbetare från dessa har varit involverade. I det personliga mötet har ett stort erfarenhetsutbyte och lärande ägt rum. Medvetenheten och kunskapen om området samverkan har breddats, och många goda exempel har kunnat hämtats hem till det egna lärosätet.

Projektet har resulterat i sju skriftliga delrapporter som utgör bidrag och inspel av idéer om hur samverkan med det omgivande samhället kan utvecklas inom olika aspekter. I en spridningsvänlig rapport sammanfattas de olika delprojektrapporterna, vilket möjliggör för intresserade att på ett lättillgängligt sätt tillgodogöra sig resultat och erfarenheter inom de områden som projektet berört. Goda exempel på samverkan presenteras i en film och i en trycksak på föreningens webbplats: [www.unilink.se](http://www.unilink.se). Där finns även samtliga delrapporter att hämta som pdf-dokument.

Ett övergripande resultat är att lärosätena genom att arbeta mer professionellt med omvärldssamverkan kan bli en kraftfull part för att stärka näringslivet och därmed tillväxten i Sverige. Lärosätenas samverkansfunktioner har genom projektets olika aktiviteter skapat en bättre plattform för erfarenhetsutbyte och lärande av varandra inom samverkansområdet. Arbetet i det nationella projektet har lett till nya frågeställningar där nya områden har identifierats. Sammantaget har lärosätena kommit ett steg längre i att vara professionella samverkansaktörer i kunskaps- och innovationssystemet. Därmed har bättre förutsättningar utvecklats för lärosätenas bidrag till samhällsutveckling och tillväxt.

UniLinks styrelse tillika styrgrupp för projektet, Borås 2009-03-31

Staffan Lööf (ordf.), Antonia Ribbing, Christer Ekelund, Christina Haggren, Marly Mattsson, Tommy Svensson

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<b>1</b>	<b>INLEDNING</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>SYFTE OCH MÅL</b> .....	<b>2</b>
<b>3</b>	<b>PROJEKTORGANISATION OCH STYRNING</b> .....	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>GENOMFÖRANDE OCH AKTIVITETER</b> .....	<b>6</b>
4.1	INLEDNINGS- OCH UPSTARTSFASEN .....	6
4.2	GENOMFÖRANDEFASEN.....	7
4.2.1.	<i>Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetsätt och uppföljning</i> .....	8
4.2.2.	<i>Professionell hantering av externa kontakter</i> .....	10
4.2.3.	<i>Omvärldsbevakning</i> .....	11
4.2.4.	<i>Samverkan för tillväxt, utveckling och förnyelse – en studie av humaniorans och samhällsvetenskapernas roll</i> .....	11
4.2.5.	<i>Erfarenheter av arbete med regionalt tillväxtarbete</i> .....	12
4.2.6.	<i>Rutiner för projektverksamhet vid högskolor</i> .....	13
4.2.7.	<i>Alumnverksamhet</i> .....	14
4.2.8.	<i>Internationella utblickar</i> .....	14
4.3	AVSLUTNINGSAFASEN OCH FRAMTIDSDISKUSSIONER.....	17
<b>5</b>	<b>RESULTAT OCH EFFEKTER</b> .....	<b>18</b>
5.1	LÄROSÄTENAS ENGAGEMANG OCH DELTAGANDE .....	18
5.2	ERFARENHETSUTBYTE OCH LÄRANDE .....	19
5.3	NATIONELLA PROJEKTETS BIDRAG TILL SAMVERKANSOMRÅDET .....	19
<b>6</b>	<b>DISKUSSION</b> .....	<b>24</b>
<b>7</b>	<b>RESULTATSPRIDNING</b> .....	<b>26</b>
<b>8</b>	<b>SLUTSATSER</b> .....	<b>27</b>
<b>9</b>	<b>EKONOMISK REDOVISNING</b> .....	<b>29</b>
	<b>REFERENSER</b> .....	<b>30</b>
	<b>BILAGOR</b> .....	<b>31</b>

## 1 Inledning

År 1997 fick universitet och högskolor en ny uppgift att samverka med det omgivande samhället. Från att föreskriva att det ”i forskning och utvecklingsarbete ingår att sprida kännedom om verksamheten samt om hur sådana kunskaper och erfarenheter som har vunnits i verksamheten ska kunna tillämpas” till att föreskriva att högskolorna utöver utbildning, forskning och utvecklingsarbete ska ”samverka med det omgivande samhället och informera om sin verksamhet”. Förmågan att samverka med det omgivande samhället och att informera om forskning och utvecklingsarbete ska också, enligt högskolelagen, beaktas vid anställning av lärare.

Ändringen i högskolelagen och tillkomsten av denna så kallade tredje uppgift kom inte att märkas särskilt mycket inom högskolan, eftersom den inte åtföljdes av särskilda direktiv, medel eller uppföljningskrav. Många av de nya högskolorna samarbetade emellertid redan med verksamheter i den närliggande regionen och kände stort stöd men också stora förväntningar från lokala myndigheter, organisationer och näringsliv. Detta gav dem särskilda förutsättningar och motivation att uppfylla de nya kraven på samverkan. Möjligheterna att göra detta var dock för en enskild högskola ganska begränsade. Detta kan ses som en av anledningarna till att den nuvarande föreningen UniLink startades.

1996 bildade Högskolan i Halmstad, Högskolan i Falun/Borlänge (nuvarande Högskolan Dalarna) och IVF/Luleå efter tysk modell (Steinbeis) den ideella föreningen Sefströms med syfte att samordna ett nationellt nätverk för att stimulera tekniköverföring mellan svenska lärosäten och företag. Allt fler högskolor anslöt sig till nätverket och det bildades så kallade TIPPS-centra (Teknik Introduktion i Produkter, Processer och System) vid flertalet av dessa lärosäten. Vid dessa centra koordinerades utvecklingsprojekt mellan högskolorna och framför allt mindre och medelstora företag, samtidigt som ett nätverk etablerades mellan de ansvariga vid de olika lärosätena.

Detta nätverk kom sedan att ha stor betydelse för erfarenhetsutbyten, för kunskapsuppbyggnad om varandras högskolor och regioner samt för internationella utblickar och kontakter. När föreningen grundades var inriktningen att öka teknik- och kunskapsöverföringen mellan högskolor och företag för att bidra till näringslivets utveckling. Denna inriktning har under åren kvarstått men har även breddats till att omfatta samverkan med det omgivande samhället i stort. År 2001 ändrade föreningen namn till UniLink och 2005 antogs nya stadgar i vilka föreningens syfte beskrivs som att ”utveckla och förnya samverkan mellan högskolan och det omgivande samhället”. Idag fungerar föreningen som ett forum och nätverk för lärosäten och dess samverkansfunktioner. Föreningens start stöddes och finansierades initialt av Nutek. Därefter har verksamheten delvis varit egenfinansierad, delvis projektfinansierad av Nutek.

Under perioden juli 2006 till mars 2009 har föreningen bedrivit ett nationellt projekt med stöd av Nutek och 14 medlemslärosäten. Föreliggande rapport utgör projektets slutrapport.

## 2 Syfte och mål

Det övergripande syftet med projektet var att bidra till en ökning av den ekonomiska tillväxten i Sverige genom att ”stimulera utvecklingen av ett lokalt tillgängligt, nationellt system där universitet/högskolor genom fördjupat samarbete vidareutvecklar samverkan med samhälle, företag och arbetsliv.”<sup>1</sup> Ambitionen var att öka lärosätenas möjligheter att samordna sig och utveckla samarbeten ”underifrån” utgående från det lokala sammanhanget. Målet var att det skulle leda till att kapaciteten, effektiviteten och kvaliteten i det nationella högskoleanknutna innovations- och samverkanssystemet skulle öka. En viktig del i projektet var även att öka medvetenheten i samhället om detta system och dess betydelse för samhällsliv och tillväxt.

Projektet organiserades i tre övergripande processer:

- En strategisk process med mål att bidra till förstärkning av högskolornas roll lokalt, att synliggöra högskolornas samverkan nationellt och att öka kontaktnätet med andra aktörer,
- En lärprocess med mål att stimulera lärande inom samverkan och innovationsstöd,
- En operativt stödjande process med mål att medverka till att framgångsrika arbetssätt och gemensamma verktyg utvecklas och sprids.

I den *strategiska processen* avsågs att arbeta med frågor som skulle syfta till att lärosätenas potential inom innovations- och samverkansområdet skulle synliggöras, utvecklas och användas i allt högre omfattning. Detta skulle göras utifrån ett nulägesperspektiv men också med omvärlds- och framtidsperspektiv. Målet med en ökad samverkan var dels att bidra till ökad tillväxt i ekonomin och dels en höjd kvalitet i lärosätenas utbildnings- och forskningsverksamhet.

På nationell nivå skulle projektet medverka till

- att utveckla samverkan nationellt,
- att vara part i nationella initiativ och program inom samverkansområdet i bred mening,
- att aktivt delta i samhällsdebatten och relevanta forum för att påverka synen på akademins roll i innovationssystemet
- att verka för att flertalet universitet och högskolor i Sverige skulle ansluta sig till UniLink.

I samverkan med andra aktörer var ambitionen

- att medverka till organisation av ett sammanhållet nätverk för samarbete mellan universitets- och högskoleanknutna verksamheter för innovationsaktörer,
- att utveckla kontakten med Sveriges Universitets- och Högskoleförbund (SUHF)
- att inleda diskussion med Sveriges Förenade Studentkårer (SFS) beträffande innovations- och samverkansfrågor.

På den lokala/regionala nivån var ambitionen

- att stimulera förberedelserna för nationella bedömningar av samverkan med det omgivande samhället vid universitetet och högskolor,

---

<sup>1</sup> Ur ursprunglig ansökan för UniLinks nationella projekt 2006-2008

- att bidra till att en stabil infrastruktur för samverkan och innovationsstöd skapas och finansieras med universitet och högskolor som bas
- att stimulera utvecklingen av partnerskap på både regional och lokal nivå.

*Lärprocessen*, som kom att dominera detta projekt, har haft sitt fokus på samverkansområdet i bred mening. I denna ville vi stimulera, organisera och öka erfarenhetsutbyte och lärande inom områdena samverkan och innovationsstöd för samverkansfunktionärer, lärare och forskare, studenter samt intressenter inom arbets- och näringsliv. I processen har även vår strävan varit att öka kunskanden om vad som utmärker god samverkan, hur samverkan och innovationsstöd organiseras och finansieras samt påvisa den ömsesidiga nyttan.

Den tredje huvudprocessen i projektet har varit stöd för det *operativa arbetet* inom innovations- och samverkansområdet vid lärosätena och att sätta in det operativa arbetet i ett internationellt sammanhang. Följande mål sattes upp:

- medverka till att framgångsrika arbetssätt utvecklas och sprids nationellt och internationellt,
- medverka till utvecklingen av gemensamma verktyg, som fråge- och hänvisningsverktyg, så att experter i hela ”högskole- och universitetssverige” kan göras tillgängliga i varje enskilt uppdrag oavsett var i landet problemet uppstår,
- möjliggöra för lokalt verksamma funktionärer inom samverkansområdet att bilda grupper för att bearbeta, experimentera och utveckla lösningar för att komma tillrätta med problem inom samverkansområdet,
- stimulera och möjliggöra för lokalt verksamma funktionärer inom samverkansområdet att inleda regionala och nationella samarbeten så att regionala samarbeten och nätverk uppstår/vidareutvecklas.

Det internationella arbetet var en integrerad del av UniLinks ordinarie verksamhet före det nationella projektet och det föll sig därför naturligt att detta arbete kom att integreras i projektet. Beroende på process hade målsättningarna med det internationella arbetet olika perspektiv.

Ur ett *strategiskt perspektiv* var målsättningen att vi skulle dra lärdom av andra ur ett internationellt perspektiv, att knyta kontakter och göra UniLink till en del i det europeiska innovationssystemet, att söka partnerskap för operativ samverkan i gemensamma EU-projekt; att stimulera globala kontakter. Tanken var att UniLink skulle synas och vara känt i Europa såväl som i andra länder.

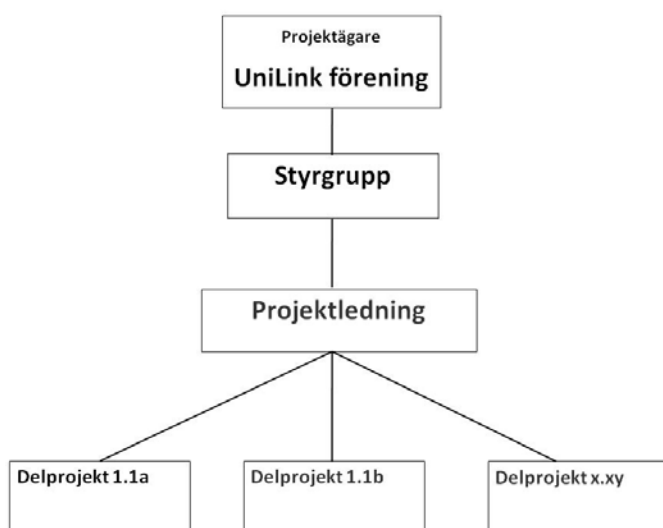
Ur ett *lärande perspektiv* skulle internationalisering även fokuseras på samverkansfunktionernas behov av benchmarking och kontakter med liknande enheter vid Europeiska och andra universitet. Medlemshögskolornas funktioner för samverkansfrågor skulle stimuleras och stötts i såväl ”bilaterala” internationella samverkansprojekt som projekt inom och utom UniLink.

### 3 Projektorganisation och styrning

Projektet har genomförts i samarbete mellan 14 medlemslärosäten i föreningen UniLink. Projektet har fått finansieringsstöd från Nutek och de 14 deltagande lärosätena. Projektbudgeten har varit ca 12 miljoner kr och projektverksamheten har sträckt sig över drygt tre år (juli 2006 – mars 2009).

I projektet deltog Blekinge Tekniska Högskola, Högskolan i Borås, Högskolan på Gotland, Högskolan i Gävle, Högskolan i Halmstad, Högskolan i Jönköping, Högskolan i Kalmar, Högskolan i Skövde, Högskolan Dalarna, Högskolan Kristianstad, Högskolan Väst, Mittuniversitetet, Mälardalens högskola och Södertörns högskola.

Organisatoriskt har det nationella projektet bestått av en styrgrupp, en projektledning samt de olika delprojekten. Figuren nedan illustrerar hur projektet organiserats.



**Figur 1** Nationella projektets organisation

Föreningens styrelse, som också har fungerat som projektets styrgrupp, har haft det övergripande ansvaret för att tillse att projektet genomförts i enlighet med de mål och aktiviteter som specificerades i ansökan till Nutek. I samband med förändringar i föreningens styrelse under projekttiden, har styrgruppens sammansättning delvis också kommit att förändras. Föreningen fick bland annat ny ordförande 2007, då ordförandeskapet övergick från Högskolan i Halmstad till Högskolan i Borås.

I slutfasen av projektet kom styrgruppen att få ett betydande operativt ansvar för att knyta samman delarna i projektet till en helhet. Styrgruppen har även ansvarat för genomförande av de övergripande aktiviteterna i projektet.

Initialt bestod projektledningen av tre personer: Birgitta Stymne (projektledare, knuten till Högskolan i Gävle), Börje Årnedal (ansvarig för internationalisering, knuten till Högskolan i Halmstad) samt Izabella Rolnik (projekthandläggare, knuten till Södertörns högskola). På grund av olika omständigheter förändrades projektledningens sammansättning under

projektets gång. Under dess senare del bestod projektledningen endast av Izabella Rolnik som projektledare. Projektledningen har löpande arbetat i dialog med styrgruppen.

Det nationella projektet kom att delas upp i ett antal mindre tematiska områden som berör olika aspekter av lärosätenas samverkansarbete. Ursprungligen formades 12 delprojekt, men under projektets gång fann några delprojekten synergier sinsemellan och gick därför samman. Delprojekten, som inte ska ses som fragmenterade delar, har tillsammans bidragit till genomförandet av det nationella projektet och dess övergripande mål.

Varje delprojekt har haft en delprojektledare eller processledare knuten till sig. Denna person har fungerat som sammankallande och/eller ansvarig för sitt delprojekt med uppgift att leda arbetet i enlighet med den plan som tillställdes projektledning och styrgrupp. De delprojektansvariga har arbetat i nära dialog med projektledningen.

De medverkande lärosätena har i olika omfattning deltagit i genomförandet av de olika delprojekten. I många fall har ett lärosäte deltagit i flera olika delprojekt.



## 4 Genomförande och aktiviteter

Projektet genomfördes under perioden juli 2006 – mars 2009 och som tidigare nämnts har det nationella projektet bestått av tre huvudprocesser:

- Den strategiska processen,
- lärprocessen,
- den operativt stödjande processen.

Olika processer har dominerat i varierande skeden av projektet, men de mest tongivande har varit den lärande och den operativt stödjande processen. Arbetet med den strategiska processen kom med tiden att tonas ner. Kraften att utgöra en lobbyorganisation har saknats samt att denna ambition alltmer har kommit att ifrågasättas. En förskjutning skedde mellan tidpunkt för ansökan och tidpunkt för projektets realisering, vilket kan ses som en av förklaringarna. En lärdom att dra av detta är att eventuella kommande projekt måste bli mer fokuserade och koncentrerade i både tid och område.

Projektets olika faser och arbetet med de tre generella processerna presenteras i det följande.

### 4.1 Inlednings- och uppstartsfas

Inledningsvis fokuserades arbetet på att definiera och beskriva ett antal områden som medlemslärosätena uppfattade som viktiga för att stärka deras roll lokalt och nationellt samt stimulera erfarenhetsutbytet och lärandet inom samverkansområdet.

I denna fas identifierades och definierades områden och aktiviteter som kom att utgöra delar av det nationella projektets verksamhet.

Medlemslärosätena identifierade vilka frågor som var mest angelägna att arbeta med inom ramen för det nationella projektet. Fyra större tematiska områden identifierades:

- Lärosätenas sätt att driva och organisera verksamheten inom samverkansuppgiften (inre och yttre perspektiv),
- Regional tillväxt och små- och medelstora företag (SMF)
- Alumnverksamhet
- Internationella utblickar

I denna fas studerades även andra pågående nationella program, projekt och aktiviteter som var relevanta dels som inspel i de interna diskussioner som fördes, dels som ett led i genomförandet av den strategiska processen. Ett flertal kontakter etablerades med myndigheter och organisationer på nationell nivå. Dessa var:

- VINNOVA genom att delta i möten och följa arbetet i Nyckelaktörsprogrammet
- Nuteks vägfinnar-/vägvinnarprojekt där några projektledare kontaktades för information och samverkan
- Högskoleverket inför deras då kommande utvärdering av högskolornas samverkansarbete
- ansvariga för konferensen HSS07 för vår medverkan
- Kungl. Ingenjörsvetenskapsakademien och dess projekt Framtidens Universitet
- SUHF:s utredning Kommersialisering av högskolekunnande

För att bryta ned de fyra teamtiska områdena till mindre delar som ansågs väsentliga för medlemslärosätena att arbeta med, anordnades ett flertal arbetsgruppsmöten där lärosätena gemensamt enades om en indelning som projektet skulle arbeta utifrån. Även här bjöds representanter från olika nationella organisationer in för att ge inspel till projektets tematiska områden.

Delområdena som identifierades, och som kom att utgöra de olika delprojekten, var:

*Lärosätenas sätt att driva och organisera verksamheten inom samverkansuppgiften (inre perspektiv)*

- Lärosätenas strategier och organisation för samverkansuppgiften – nuläge och uppföljning/erfarenheter.
- Instrument för systematisk uppföljning – indikatorer och nyckeltal av lärosätenas samverkansuppdrag
- Studiematerial för samverkansuppgiften

*Lärosätenas sätt att driva och organisera verksamheten inom samverkansuppgiften (yttre perspektiv)*

- Professionell hantering av externa kontakter (fadderföretag, industrisamarbeten och offentliga organisationer)
- Praktikfall Halmstad
- Omvärldsbevakning

*Inom området regional tillväxt och små- och medelstora företag (SMF)*

- Samverkan för tillväxt, utveckling och förnyelse – en studie av humaniorans och samhällsvetenskapernas roll
- Erfarenheter av arbete med RTP
- Rutiner för projektverksamhet vid lärosäten

Inom området *alumnverksamhet* identifierades befintliga nätverk och samarbete etablerades.

Inom området *Internationella utblickar* fastställdes att detta skulle fungera som ett horisontellt tema för att ge internationella perspektiv till de övriga temaområdena, det vill säga bidra med goda exempel på samverkansaktiviteter från andra länder, främst inom EU, Kanada och USA.

## **4.2 Genomförandefas**

Arbetet med ”översättning” av de olika delområdena till delprojekt med tillhörande syftes- och målformuleringar påbörjades våren 2007. Inom varje delprojekt påtog sig en delprojektledare/processledare ansvar för att fungera som sammankallande. Lärosätena anmälde deltagande efter intresse. I många fall har ett lärosäte deltagit i flera delprojekt. Delprojekten har varierat i längd och omfattning.

Initialt definierades 12 olika delprojekt, men allt eftersom det nationella projektet fortskred fann många av delprojekten synergier med varandra och kom att slås samman.

Genomförandefasen har dominerats av lärprocessen och den operativt stödjande processen. I det följande presenteras respektive delprojekt/delområde.

#### 4.2.1. *Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetssätt och uppföljning*

Detta delprojekt kom att innefatta följande teman: *Högskolornas strategier och organisation för samverkansuppgiften, Praktikfall Halmstad, Instrument för systematisk uppföljning – indikatorer och nyckeltal av lärosätenas samverkansuppdrag samt Inspirationsmaterial för samverkansuppgiften.*

Ambitionen var att få en sammanhållen beskrivning av svenska universitets/högskolors sätt att lösa samverkansuppgiften. Ett delmål var att studera strategier och organisation med särskilt fokus på hur samverkan har integrerats i kärnverksamheten. Ett viktigt fokusområde var resultatmätning och målsättningsarbetet samt hur detta följs upp på myndighetsnivå. Inspiration hämtades även från Storbritannien där universiteten i Plymouth, Exeter och Brighton besöktes.

Högskolan Kristianstad hade det övergripande ansvaret för delprojektets genomförande i samarbete med Högskolan Dalarna, Högskolan i Gävle och Södertörns högskola. Andra högskolor som deltog i arbetet var Mittuniversitetet, Högskolan i Halmstad, Blekinge Tekniska Högskola och Mälardalens högskola. Arbetet fördelades mellan de deltagande lärosätena.

*Praktikfall Halmstad* hade som syfte att bidra till utvecklingen av högskolornas sätt att organisera och driva samverkan med det omgivande samhället utifrån konkreta ”så gör vi- hur gör ni?”- frågor. Ett seminarium på temat genomfördes sensommaren 2007 på Högskolan i Halmstad med syftet att, med utgångspunkt i Högskoleverkets utvärdering, diskutera lärosätenas organisation av samverkansuppgiften. 40 personer från 11 lärosäten samt Högskoleverket samlades i Halmstad.

På seminariet togs rapporten från projektet PROSAM (Professionalisering av omvärldssamverkan) upp och utgjorde ett exempel på diskussioner som Högskolan i Borås, Högskolan i Skövde och Högskolan Väst fört om bl a organisation. Ett annat exempel som illustrerades var den så kallade ”spindelmodellen” som Högskolan i Halmstad valt för att organisera samverkansuppgiften. Exempelen tillsammans med Högskoleverkets utvärdering var utgångspunkten för diskussionerna och erfarenhetsutbytet mellan de närvarande lärosätena.

Inom temaområdet *Instrument för systematisk uppföljning – indikatorer och nyckeltal av lärosätenas samverkansuppdrag* var ambitionen att kartlägga UniLink-lärosätenas arbete med uppföljning av sitt samverkansarbete för att finna goda exempel på hur detta kan ske på ett systematiskt sätt. Målet var att ta fram lämpliga indikatorer/nyckeltal och metod för en systematisk uppföljning av högskolans samverkansuppdrag, såväl generellt som lärosätesspecifikt. Frågeställningarna som berördes var bland andra: *Hur ska samverkansuppdraget utvärderas och av vem? Vilka indikatorer används redan?*

Inledningsvis utgjordes projektgruppen av representanter från Högskolan i Gävle, Högskolan i Jönköping och Södertörns högskola. Processledaren kom från det sistnämnda lärosätet.

Arbetet inleddes med att en sammanställning av samtliga UniLink-lärosätens enkätsvar, som skickats till Högskoleverket i samband med den pågående uppföljning av den granskning som gjordes år 2004 och som resulterade i rapporten Högskolan samverkar vidare, gjordes. Några ur arbetsgruppen deltog vid Högskoleverkets hearing oktober 2007, där en av frågeställningar var hur man mäter och följer upp samverkansarbetet vid lärosätena i Sverige.

Gruppen tog även del av material som tagits fram av föreningen Vetenskap och Allmänhet som sänts till både Resursutredningen och Befattningsutredningen. Det konstaterades att förslaget var mycket ambitiöst utformat men kommer kräva allt för mycket arbete vid respektive lärosäte för att fullt ut kunna genomföras. Förslag på indikatorer, viktning och resonemang återfinns i bilaga 9 i Dan Brännströms utredning Resurser för kvalitet (SOU 2007:81).

Några deltagare i arbetsgruppen deltog även i en workshop som anordnades av VINNOVA i slutet av augusti 2007 på temat Faktainsamling för uppföljning av lärosätens aktiviteter syftande till samverkan för tillväxt.

Den initiala ambitionsnivån med att utarbeta indikatorer fick tonas ner. Ett skäl var att materialet där olika utredningar och rapporter som berör indikatorer och nyckeltal för uppföljning av lärosätens samverkansuppdrag var så pass omfattande. Ett annat var att flera andra institutioner, inklusive Högskoleverket, parallellt arbetat med denna fråga. Någon tillfredsställande lösning finns ännu inte på detta komplexa problem. Detta är dock något som i framtiden ska ligga som en del av föreningens verksamhetsområde, där kvalitetsfrågor blir ett fokusområde.

Ett *Inspirationsmaterial för samverkansuppdragen* i form av en broschyr och ett antal filmade intervjuer arbetades fram gemensamt av Högskolorna i Gävle, Dalarna och Mälardalen som bildade en arbetsgrupp. Målsättningen var att utarbeta ett studie-/inspirationsmaterial för samverkansuppdragen och dess olika delar med ett pedagogiskt anslag och med hög läsfaktor. Inspirationsmaterialet är tänkt att vända sig till förutom de personer som är direkt involverade i samverkansfunktionen även till lärare, forskare, övrig personal och studenter vid högskolor och universitet. Materialet ska kunna ge vägledning och vara ett användbart verktyg och inspiration i arbetet med samverkansuppdragen.

Arbetsgruppsmöten genomfördes för att diskutera syftet med delområdet, upplägg och inriktning samt genomförande och tidsplan. Arbetet började med att utifrån en gemensamt framtagen checklista inventera vad som görs vid olika lärosäten inom samverkan. Syftet med arbetet var att få idéer och uppslag till innehåll i och utformning av en presentation – på webben eller på annat sätt.

Ett flertal goda exempel på hur lärosäten arbetar med samverkansuppdragen identifierades. Studenter från mediaprogrammet vid Högskolan Dalarna fick i uppdrag att skapa ett inspirerande presentationsmaterial för webb och tryck vilket resulterade i ett paket bestående av trycksak, webbpresentation samt film. De goda exemplen illustreras genom presentation av lärosätet och intervjuer med de lärare och forskare som på respektive lärosäte bedrivit samverkansarbetet. Totalt visas sju exempel:

- Liberal Education som ny utbildningsmodell på Högskolan på Gotland,
- Näringslivsintegrerad utbildning på Högskolan i Gävle,
- Kristianstad Holding AB,
- Samproduktion på Mälardalens högskola,
- Näringslivsanpassad utbildning på Högskolan Dalarna,
- Bättrekonceptet på Högskolan i Borås
- Akademiker i Arbetslivet från Umeå Universitet.



**Bild 1** Skärmdump på webbsidan där de goda exemplen presenteras [www.unilink.se/godaexempel](http://www.unilink.se/godaexempel)

Filmen kan ses på föreningens hemsida [www.unilink.se/godaexempel](http://www.unilink.se/godaexempel) tillsammans med en textmässig presentation av de goda exemplen. Likaså kan en elektronisk version av broschyren hämtas.

#### **4.2.2. Professionell hantering av externa kontakter**

I de inledande arbetsgruppsmötena, som föregick arbetet med delprojekten, uttryckte lärosäten ett behov att bättre hantera och samordna externa kontakter med exempelvis näringsliv och andra offentliga organisationer. Högsolan i Jönköping tog på sig ansvaret att genomföra ett delprojekt på temat med syfte att stödja deltagande lärosäten att etablera ett mer kundorienterat arbetssätt mot externa aktörer genom att etablera riktlinjer som kan tjäna underlag och stöd för lärosätena.

Utöver Högsolan i Jönköping deltog även Mittuniversitetet, Blekinge Tekniska Högskola, Mälardalens högskola, Högsolan i Gävle, Högsolan i Skövde, Högsolan i Borås, Högsolan Kristianstad, Södertörns högskola, Högsolan Väst och Högsolan Dalarna. Varje lärosäte hade en person som huvudkontakt inom projektet och denna person har också haft ansvar för att driva projektaktiviteter internt på respektive lärosäte. Till projektet knöts även en extern resurs från företaget SystemVision som fungerade som delprojektledare, workshopledare, katalysator och moderator. Förutom angivna projektmedlemmar involverades även representanter från externa företag såsom Lundalogik, Superoffice och Redpill samt representanter från Umeå Universitet.

Delprojektet delades in i fyra faser:

- Inledande workshopar,
- Genomgång och sammanställning av workshopresultat,
- IT-stödsystemförutsättningar,
- Analys och rekommendationer.

Åtta workshopar genomfördes. Syfte var att initiera en dialog kring professionalitet i hanterandet av externa relationer. Målet var både att initiera ett internt arbete på respektive lärosäte och att få bra underlag för en avslutande analys. En förutsättning för projektet var att

problemställningarna skulle ses i ett utifrån-in perspektiv. Vid genomförandet av respektive workshop hade även andra lärosäten möjlighet att delta.

Deltagande lärosäten fick även göra en SWOT-analys avseende lärosätets hantering av externa relationer.

Workshoparna sammanställdes och respektive lärosäte fick själva avgöra hur arbetet skulle drivas internt för att nyttja resultatet från workshoparna. Delprojektet hade inte IT-stöd som fokus utan processerna lärosätena måste arbeta igenom för att kunna införa IT-stöd för professionell hantering av externa kontakter.

#### **4.2.3. Omvärldsbevakning**

För att lärosäten skall fungera som ”nav i den regionala utvecklingen” bör de ha en tydlig bild vart man står och vilken omvärld som de agerar i. Vikten av att skapa en tydlig bild av omvärlden är relevant såväl för ett resurscentra som för varje skola. Att på ett systematiskt sätt få tillgång till information om förhållande och utvecklingstendenser i omvärlden, som är av vikt för högskolans utveckling och kvalitet vad gäller samverkan inom utbildning och forskning. Mot bakgrund av ovanstående bildade Högskolan i Borås, Högskolan i Skövde, Mälardalens högskola och Högskolan Väst en arbetsgrupp för att gemensamt arbeta med frågan.

Arbetsgruppen utgick från Per Frankelius World Mapping Method<sup>2</sup> som utgångspunkt i arbetet. Metoden testades på Högskolan i Borås samt Mälardalens högskola inom ramen för delprojektet. Metoden, som är omfattande, användes i en enklare form. Arbetet stannade inte med Frankelius metod utan även annan litteratur på området gick igenom exempelvis Ordning & Oreda: omvärldsanalys för beslutsfattare av Bengt Wahlström, Företagets omvärldsradar av Hedin och Sandström.

De erfarenheter, metoder och instrument från arbetet vid högskolorna presenterades vid ett gemensamt seminarium med deltagare från föreningens medlemslärosäten. Per Frankelius bjöds in för att hålla föredrag om metoden World Mapping Method ur ett högskoleperspektiv med Borås som exempel. Likaså bjöds Härryda kommun för att exemplifiera hur en offentlig organisation strukturerat sitt arbete med omvärldsbevakning.

#### **4.2.4. Samverkan för tillväxt, utveckling och förnyelse – en studie av humaniorans och samhällsvetenskapernas roll**

Många av de deltagande lärosätena i det nationella projektet har en stark dominans av samhällsvetenskapliga och humanistiska ämnen med tillhörande forskning. En central fråga att undersöka var hur det humanistisk-samhällsvetenskapliga kunskapsområdet kan bidra till tillväxt, förnyelse och utveckling av näringslivet. Ett led i projektet var att genomföra en kartläggning av kommersialiseringspotentialen inom området. Södertörns högskola, tillsammans med Högskolan Kristianstad, utgjorde processledning. Initialt ingick även representanter för Högskolan Dalarna, Högskolan i Gävle, Högskolan i Jönköping och Mittuniversitetet i projektgruppen.

De frågeställningar som väcktes var bland annat på vilket sätt sker kunskapsöverföringen mellan näringslivet och högskolan idag? Hur tillvaratas och nyttiggörs idéer och

---

<sup>2</sup> P Frankelius, *Omvärldsanalys*, 1a uppl, Liber ekonomi, Malmö, 2001

forskningsresultat som har sitt ursprung inom humaniora och samhällsvetenskap? Hur stöttas denna typ av verksamhet? Vad behövs för att stärka och utveckla kontaktytorna mellan lärosätena och näringslivet?

Frågeställningarna gav upphov till en förstudie som fil. dr Klara Tomson, verksam vid Södertörns högskola, fick i uppdrag att genomföra. Förstudien syftade till att ”öka vår kunskap dels om efterfrågan på samhällsvetenskaplig och humanistisk forskning i näringslivet, dels om och hur forskning inom dessa vetenskapsområden nyttiggörs av företag.”<sup>3</sup>

Förstudien omfattade en litteraturgenomgång och tagna kontakter med ett urval av företagens branschorganisationer såsom Almega, Teknikföretagen, Svenskt näringsliv. Kontakter togs även med representanter för akademien och forskningsstiftelser men även forskningsstödjande organisationer som KK-stiftelsen och VINNOVA.

Sammantaget tyder studien på att det finns en stor efterfrågan på humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning inom näringslivet. Den visar även forskningen nyttiggörs i en mångfald av samverkansformer, där det absolut vanligaste sättet är att företagen anställer akademiker. Det är också vanligt förekommande att företagen tar emot praktikanter eller studenter som genomför sitt uppsats-/examensarbete. Studien visar också det inte är så vanligt förekommande att företag nyttiggör humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning genom att samverka med forskare från humanistiska och samhällsvetenskapliga discipliner i gemensamma forskningsprojekt.

I studien identifieras några barriärer och möjligheter för att utveckla detta samverkansfält, exempelvis svaga incitament för samverkan, kulturskillnader mellan akademi och näringsliv men också den rådande forskningspolitiken som inte integrerar humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning i de forskningspolitiska insatserna i samma utsträckning som för teknik, medicin och naturvetenskap. Detta är något som efterlyses av exempelvis Almega och Teknikföretagen som efterfrågar forskning från humaniora och samhällsvetenskaperna som stöd i sina innovationsprocesser.

Förhoppningen är att förstudien ska bidra till att bryta igenom de barriärer som finns för att utveckla samverkan mellan forskare från humaniora och samhällsvetenskap och näringslivet, samt att frågan lyfts i samhällsdebatten.

#### **4.2.5. Erfarenheter av arbete med regionalt tillväxtarbete**

För att kartlägga lärosätenas erfarenheter av att arbeta med regionalt tillväxtarbete genomfördes ett delprojekt inom området. Högskolan Dalarna, som har en hög grad av samarbeten inom regionalt tillväxtarbete, var ansvariga för delprojektet. Initialt var tanken att ett seminarium skulle genomföras, men istället gjordes en enkätstudie för att göra denna kartläggning.

Enkäten skickades ut till samtliga medlemslärosäten i föreningen; tio lärosäten besvarade den (Högskolan på Gotland, Södertörns högskola, Högskolan Kristianstad, Högskolan i Borås,

---

<sup>3</sup> K Tomson, *Hur nyttiggörs humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning av näringslivet? En förstudie om möjligheter och barriärer för samverkan, innovation och tillväxt*, UniLink-rapport 2009:1.

Blekinge Tekniska Högskola, Mittuniversitetet, Högskolan i Skövde, Högskolan Dalarna, Högskolan i Halmstad och Mälardalens högskola).

I enkäten ställdes frågor om lärosätens deltagande i det regionala tillväxtarbetet och den offentliga debatten. Enkäten följdes upp med personliga intervjuer för att komplettera bilden. Likaså tog högskolan del av rapporter och material skrivet av VINNOVA, NUTEK, ITPS, KK-stiftelsen, som alla behandlar högskolans roll ur ett tillväxtperspektiv.

Flera av lärosätena deltar aktivt i tillväxtarbetets första fas, analys och programskrivning för att skapa förutsättningar för det fortsatta arbetet genom att målsättningar och kriterier fastställs. Lärosätena deltar också i partnerskap, beredningsgrupper, referensgrupper och andra arbetsgrupper av olika slag när resurserna ska omvandlas till konkreta projekt som gör det möjligt att nå de mål som uttalats i programmen. Tillväxtprogrammen uttalar att det är näringslivets behov som ska ligga till grund för åtgärder. Näringslivet har ett uttalat behov av en kostnadseffektiv offentlig sektor som ger goda förutsättningar att producera varor och tjänster av rätt kvalitet. Satsningar i såväl offentlig som privat sektor bidrar därför till i tillväxt. Nästan alla lärosäten driver eller deltar i utvecklingsprojekt som huvudman, partner tjänsteleverantör eller projektdeltagare.

Det seminarium som ursprungligen planerades, kommer att genomföras i ett senare skede även fast projektet är avslutat.

#### 4.2.6. Rutiner för projektverksamhet vid högskolor

Ett identifierat problem vid lärosäten är regler och rutiner avseende ansökningar om externa medel. Högskolan på Gotland genomförde en omfattande genomlysning av sin projektverksamhet. Arbetet ledde till framtagningen av ett interaktivt verktyg till stöd för högskolan och rutiner för hur projektverksamheten ska hanteras. Detta material blev ett bidrag till det nationella projektet som en inspirationskälla.

Verktyget och rutinerna, som används interaktivt på webben, presenterades på ett gemensamt seminarium för UniLink-lärosätena.

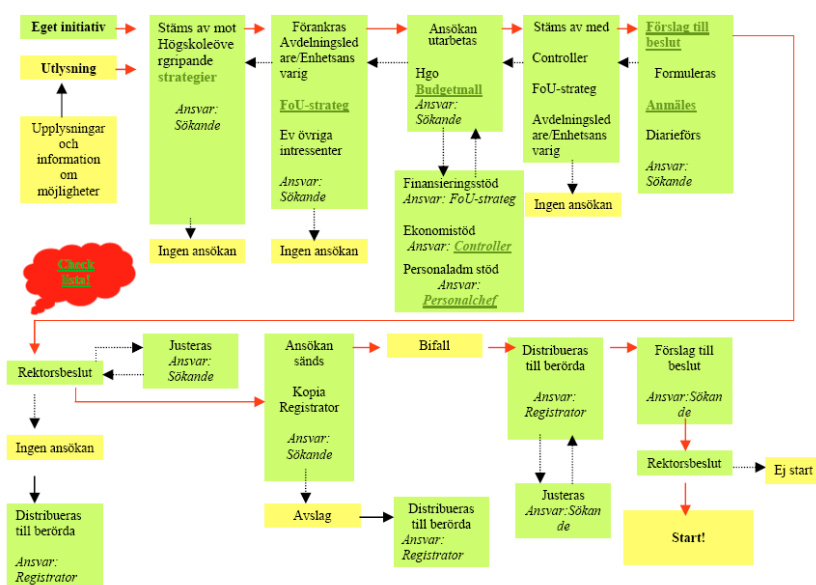


Bild 2 Grafisk illustration av flödet vid ansökningsprocessen för projekt, Högskolan på Gotland



#### **4.2.7. Alumnverksamhet**

Inför starten av det nationella projektet uppkom en diskussion om vilken roll lärosätenas alumnverksamheter spelar för att stimulera samverkan mellan lärosätena och samhället. Ett kontaktnät med examinerade studenter borde kunna användas på ett fördelaktigt sätt i detta sammanhang, men i vilken omfattning sker det idag? I Riksrevisionens rapport RIR 2005:2 framhålls t ex att alumnverksamheten inte är en helt utnyttjad resurs för samverkansarbetet. Vid flera av lärosätena fanns en sådan verksamhet, vid andra fördes en diskussion om att upprätta eller vidareutveckla en sådan.

I delprojektet deltog Södertörns högskola, Högskolan i Skövde, Högskolan i Kalmar, Mälardalens högskola samt Linköpings Universitet (ej medlem i föreningen). Deltagande representanterna utgjordes av alumnkoordinatorer från respektive lärosäte. Alumnkoordinatorerna från Södertörns högskola, Högskolan i Skövde och Högskolan i Kalmar ansvarade för delprojektet i olika faser.

Huvudsyftet med delprojektet var att få ett aktuellt underlag för förslag till utveckling av alumnverksamheten vid svenska lärosäten. Detta gjordes genom en enkät till landets alla lärosäten för att kartlägga status på verksamheten. 29 lärosäten besvarade enkäten och av dessa angav 21 att de bedrev någon form av alumnverksamhet.

Resultatet av enkäten sammanställdes under våren 2008 och presenterades på nationella alumnkonferensen som ägde rum i oktober 2008. I samband med UniLinks workshop om det nationella projektet i november 2008 gjordes också en presentation av resultaten.

#### **4.2.8. Internationella utblickar**

Det internationella arbetet, med utblickar mot länder inom EU, Kanada, USA, har sedan föreningens start varit en del av verksamheten. Det föll sig därför naturligt att verksamheten blev en del av UniLinks nationella projekt och kom att utgöra ett delprojekt med en horisontell ansats. För delprojektet ansvarade Högskolan i Halmstad som även tidigare ansvarat för föreningens arbete med internationalisering. Strävan var att hämta inspiration till de olika delprojekten från projekt och aktiviteter i andra länder.

I det följande presenteras några av de möten som uppstått och som bidragit till ett ökat kunskaps- och erfarenhetsutbyte på en internationell nivå. Exempelen är hämtade från rapporten Att lära av andra länder, UniLink-rapport 2009:7 (bilaga 7).

##### ***Storbritannien***

När det gäller Storbritannien har fokus främst legat på exemplet Knowledge Transfer Partnership (KTP). Här har UniLink bidragit till att skapa ett flertal kontakter som kan komma att gagna både universitetsvärlden och näringslivet i Sverige. Programmet KTP är ett omfattande kunskapsöverföringssystem med syfte att öka konkurrenskraft och välfärd genom kunskapsöverföring mellan en sk kunskapspartner och företagsvärlden. Programmet är väletablerat och startade redan 1975.

Grundprincipen är att företag med utvecklingsbehov ges möjlighet att med stöd från offentliga medel engagera en projektledare, en sk "associate", som ofta är en nydisputerad eller nyexaminerad person från ett universitet. Stor vikt läggs vid att definiera företagets

behov och utveckla ett projekt för ändamålet som projektledaren får ansvara för. Projektens löptid brukar vanligtvis vara mellan två till tre år.

Ett avtal tecknas mellan tre parter; företaget, projektledaren och universitetet där denne är relaterad. Avtalet utformas i en process mellan parterna samt en rådgivare från programmet. I avtalet definieras exempelvis budget för projektet, tidsplan, inkomstnivåer, handledning mellan projektledare och lärosäte och mellan denne och företaget. Under projekttiden får projektledaren dessutom genomgå en managementutbildning.

Krav ställs på företagen som deltar och grundläggande är att företagen ska vara stabila, ha förmåga att tillgodogöra sig resultatet och kunna klara budgeten för projektet. Företagets storlek är inte väsentlig, småföretag deltar under förutsättning att uppsatta krav uppfylles.

Universitet/högskolor är den överlägset vanligaste "kunskapspartnern" men även forskningsinstitut och skolor som bedriver kvalificerade yrkesutbildningar kan delta.

Den ömsesidiga nyttan i programmet är det som utgör grunden. Utvärderingar har visat att företagen har stor ekonomisk nytta av att få tillgång till den speciella typen av projektledare och att programmet ofta används för rekrytering av nyckelpersoner och tillgång till ny kompetens. Projektledaren i fråga får unik arbetslivserfarenhet och det råder konkurrens om att delta i programmet. Flera brittiska kunskapspartners har intygat om att även de ser stora vinster genom att skapa långsiktiga relationer med företag och att omsätta forskning i praktisk tillämpning samt att antalet publikationer har ökat.

I avsnitt 5.3 beskrivs Unilink initiativ till att överföra KTP till svenska förhållanden.

### ***Österrike***

I april 2007 gjordes ett besök på Technische Universität i Graz. Avdelningen för Technologietransfer presenterade en intressant modell för kunskapsutbyte mellan olika lärosäten vad gäller omvärldssamverkan. Modellen används bland annat för sk benchlearning, dvs att flera högskolor/universitet gör en peer-review av varandra för var och en av nedanstående aktivitetsområden. Technische Universität i Graz har arbetat utifrån denna modell tillsammans med ett antal aktörer i länder i närområdet som Slovenien och Bulgarien. Lärosätena värderar på ett enkelt sätt varandras metoder att arbeta inom respektive område. Resultatet redovisas i form av poäng (1-5 p). De som erhåller få poäng inom något område kan sedan lära av andra med flera poäng genom att arbeta en tid i den organisationen. UniLink har dels inbjudits till att delta i framtida EU-projekt enligt denna metod och avser dels att stimulera en liknande process där svenska lärosäten deltar.

Modellen bygger på värdering av områdena:

1. Informationsöverföring
  - Vetenskapliga publikationer
  - FoU register/databaser
  - Försäljning av patent och licenser
  - Föreläsningar
2. Överföring med hjälp av ”huvuden”
  - Forskarmobilitet
  - Praktik
  - Fadderverksamhet
3. Uppdragsutbildning
4. FoU projekt
  - Studentprojekt
  - Forskningssamverkan
  - Uppdragsforskning (kontrakt)
  - Konsultverksamhet
5. Start-ups
  - Studentföretag
  - Forskarföretag

### ***Kanada***

Kanada har stora likheter med Sverige och det finns en stor öppenhet för samarbete vilket inte minst visats genom Kanadas ambassad i Stockholm. Kanada investerar hälften så mycket i forskning och utveckling som Sverige per invånare. Till stor del är den offentligt finansierad. Landets ekonomi har baserats på naturresurser och underleverantörer. Liksom i Sverige är avstånden långa och IT-infrastrukturen är väl utbyggd. Av exporten går ca 87 procent till USA vilket visar på sårbarhet genom ett beroende av den amerikanska ekonomin.

UniLink har både inom det nationella projektet och tidigare genomfört studieresor till provinserna Nova Scotia, Alberta och British Columbia. En intressant verksamhet som studerades närmare var systemet med Industrial Technology Advisors (ITA) som verkar som en länk mellan företag och universitet.

Andra områden som studerats var utformningen av de stöd för kommersialisering som finns vid University of Victoria (UVIC) i British Columbia och vid Simon Fraser University (SFU) i Vancouver och det nationella programmet MITACS. Det senare är ett program för att stärka Kanadas konkurrenskraft genom utveckling och kommersialisering av matematiska verktyg för teknisk utveckling.

De främsta resultaten av besöken i Kanada är de möjligheter till framtida samarbete som öppnats. Ett exempel på en sådan möjlighet är att den intresserade inom föreningens medlemslärosäten kan arbeta vid Simon Frazier University under en tid med frågor som berör kommersialisering. Det ger stora chanser till erfarenhetsutbyte och lärande. Affärskontakter mellan studenter/företag i våra miljöer och motsvarande i Kanada kan också utvecklas.

Ett mycket välbesökt seminarium genomfördes under våren 2007 vid Kanadas ambassad, som belyste bland annat svenska studenters möjlighet till studier i landet. Vid seminariet representerades lärosätena av medarbetare som arbetar med såväl samverkans- som internationaliseringsfrågor.

### **4.3 Avslutningsfas och framtidsdiskussioner**

Efter sommaren 2008 övergick det nationella projektets arbete i en ny fas. Arbetet inriktades på att analysera och reflektera kring de delprojekt och aktiviteter som genomförts under projektperioden.

För att gemensamt diskutera och analysera det arbete som gjorts ordnades ett större gemensamt seminarium i Stockholm i november 2008. På seminariet presenterades de ännu inte avslutade delprojektsrapporterna som ”work in progress” med efterföljande diskussion och rekommendationer till förbättringar. Detta för att föreningens medlemmar skulle engageras och ge inspel till rapporterna. Avsikten var även att diskutera distribution av rapporterna och former för det. Moderator för seminariet var professor Clas Wahlbin, Högskolan i Jönköping. Högscoleverket och Nutek inbjöds att delta, likaså utvärderaren av projektet. Workshopen samlade ett 40-tal personer.

Det nationella projektet har dominerat föreningens verksamhet de senaste åren. Arbetet med det nationella projektet har inneburit ett stort erfarenhetsutbyte och lärande. Ett resonemang om i vilken riktning föreningens verksamhet skulle utvecklas efter projektets slut och hur föreningen skulle ta tillvara erfarenheterna uppstod. I september 2008 samlades medlemmarna därför till en workshop för att för att diskutera föreningens framtid. En uppföljning och fortsättning på diskussionerna ägde även rum i mars i 2009. Föreningen har enats om att vidareutveckla en stark plattform för kunskaps- och erfarenhetsutbyte inom området *samverkan med omgivande samhälle*. Det är viktigt att upprätthålla kontinuitet i samverkansarbetet inte minst mot bakgrund av det ständigt föränderliga högskolelandskapet.

Under avslutningsfasen genomfördes också en utvärdering av projektet. Denna utvärdering har gjorts av Lena Holmberg från Dahméninstitutet (se bilaga 9).

## 5 Resultat och effekter

Projektet har dominerats av en kvalitativ ansats. I det nationella projektet har många lärosäten och därmed många personer involverats. Engagemanget har varit stort. I det personliga mötet har ett stort erfarenhetsutbyte och lärande ägt rum. Medvetenheten och kunskapen om området samverkan har breddats och många goda exempel har kunnat hämtats hem till det egna lärosätet.

Ett övergripande resultat är att lärosätena genom att arbeta mer professionellt med omvärldssamverkan kan bli en kraftfull part för att stärka näringslivet och därmed tillväxten i Sverige.

### 5.1 Lärosätenas engagemang och deltagande

Projektet har haft en geografisk spännvidd med Högskolan Kristianstad i söder till Mittuniversitetet i norr. Drygt 100 personer har engagerats och involverats på ett eller annat sätt i projektet och drygt 11 000 arbetstimmar i form av eget arbete som har lagts ner vid de involverade lärosätena under projektets treåriga period.

**Tabell 1** Sammanställning av lärosätens medverkan som delprojektledare eller medverkande<sup>4</sup>

P i tabellen = ansvar för delprojekt och M i tabellen = medverkat i delprojekt.

Delområde	Blekinge	Borås	Dalarna	Gotland	Gävle	Halmstad	Jönköping	Kalmar	Kristianstad	Mittuniversitetet	Mälardalen	Skövde	Södertörn	Väst
Inre perspektiv på samverkan - organisation, arbetssätt och uppföljning	M	M	P		P	M			P	M	M	M	P	
Omvärldsbevakning och omvärldsanalys - ett verktyg för bättre samverkan		P	M		M	M		M			M	M	M	M
Professionalisering av externa kontakter	M	M	M		M		P			M	M	M	M	M
Samverkan för tillväxt, utveckling och förnyelse - en studie av humanioras och samhällsvetenskapernas roll			M		M		M		M	M			P	
Alumn					M			P		M	M	P	P	M
Högskolor i regionalt samarbete	M	M	P	M		M			M	M	M	M	M	
UniLink som motor för lärosätens internationalisering		M	M			P			M	M		M	M	

<sup>4</sup> L Holmberg, *Lärande samverkan. Lärande utvärdering av UniLinks Nationella Projekt 2006-2009*, Dahméninstitutet, 2009

## 5.2 Erfarenhetsutbyte och lärande

Lärosätenas samverkansfunktioner har genom projektets olika aktiviteter skapat en bättre plattform för erfarenhetsutbyte och lärande av varandra inom samverkansområdet. Därmed har bättre förutsättningar utvecklats för lärosätenas bidrag till samhällsutveckling och tillväxt.

En annat övergripande resultat är att projektets omfattning har givit insikter och genererat värdefulla erfarenheter av att driva stora komplexa nationella projekt med flera involverade parter. Detta är givetvis främst något som kommer att kunna utnyttjas i framtida satsningar.

Organisationen av samverkansfunktionen vid svenska lärosäten är något som har en tendens att förändras med täta intervall. När UniLink planerade projektet hade de allra flesta lärosätena en särskild samverkansfunktion ofta kallad samverkansavdelning. Under de år projektet varat har dessa avdelningar lösts upp och i några fall slagits samman med andra delar av lärosätet. Vid vissa lärosäten har t ex informations- och samverkansfunktionen slagits ihop till en gemensam enhet. En positiv följd har blivit att personer med olika bakgrund och kunskaper engagerats i projektets olika delar. Detta har skapat ett dynamiskt utbyte och korsbefruktning av tankar och idéer. En mindre positiv aspekt är att kontinuiteten emellanåt uteblivit genom dessa förändringar.

I förlängningen kan det dock ge upphov till nya spännande samarbeten som gynnar utvecklingen av samverkansområdet, men en otydlig organisation behöver en stabilitet i form av verktyg och nätverk. I bägge fallen är UniLinks projekt något som kan bidra positivt till utvecklingen.

## 5.3 Nationella projektets bidrag till samverkansområdet

Projektet har resulterat i sju skriftliga delrapporter. Dessa utgör bidrag och inspel av idéer om hur samverkan med det omgivande samhället kan utvecklas inom olika aspekter.

Rapporterna ger en detaljerad inblick i respektive delprojekt och det område som delprojektet haft som sitt fokus. I rapporterna dras slutsatser och rekommendationer ges för fortsatt arbete. Nedan presenteras några slutsatser och/eller rekommendationer som hämtats ur rapporterna.

Gällande mätning och uppföljning av samverkan konstateras i rapporten *Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetssätt och uppföljning*<sup>5</sup> att

”indikatorer måste först och främst kopplas till respektive lärosätes egen strategi för sitt samverkansarbete. Några indikatorer bör vara oberoende av lärosäte. På så sätt kan jämförelser göras mellan olika lärosäten. Det är viktigt att dessa indikatorer mäter måluppfyllelse av regeringens uppdrag till lärosätena. Det är också viktigt att man mäter rätt saker på rätt sätt. Viktigt att man inte jämför äpplen med päron. Olika lärosäten har lite olika inriktningar och profilområden. Vi konstaterar att regeringens mål till lärosätena inte är glasklara. Det finns en stor frihet att utforma sitt arbete som man vill.”

---

<sup>5</sup> *Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetssätt och uppföljning*, UniLink-rapport 2009:2

I rapporten *Hur nyttiggörs humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning av näringslivet? En förstudie om möjligheter och barriärer för samverkan, innovation och tillväxt*<sup>6</sup> ges följande förslag på åtgärder och fortsatta studier:

*”Gör inlägg i samhällsdebatten om forskningens roll för tillväxt och innovation! Visa att forskning inom humaniora och samhällsvetenskap har fått en oförtjänt liten plats i denna debatt. Peka på att tjänsteföretagen inte får sina behov av humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning tillfredställda. Och lyft slutligen fram goda exempel på samverkansprojekt mellan humaniora/samhällsvetenskap och näringslivet, samt nyttiggörande av denna typ av forskning.*

*Betrakta studenter som skriver sin examensuppsats på ett företag, och praktikanter, som en viktig interaktionsform och ingång i företaget! Att bygga upp en relation till ett företag som tar emot studenter/praktikanter kan öppna upp för ett mer djupgående samverkansprojekt mellan företaget och universitetet/högskolan. När det gäller vetenskapsområden som humaniora i synnerhet, men även samhällsvetenskap, som inte har så mycket erfarenhet av samverkan med näringslivet kan studenter vara än mer viktiga som dörröppnare jämfört med vetenskapsområden som t.ex. teknik. Att ta emot studenter innebär en låg risk och kräver små resurser från företagaren, som genom studenten, får en viss inblick i vad t.ex. ett humanistiskt perspektiv kan tillföra den egna verksamheten.*

*Kommunicera vad universitet/högskolor kan erbjuda näringslivet på ett tydligt och lättillgängligt sätt! På samma sätt som studenter kan öppna dörrar till företag så kan skriftlig information om näringslivsrelevanta forskningsrapporter, inom humaniora och samhällsvetenskap, väcka intresse bland företag och leda till framtida kontakter/samarbeten. Idag saknas emellertid tydliga kanaler för att sprida forskning till företag. Således bör möjligheten att stärka tillgängligheten till forskningsrapporter och övriga skrifter på akademins hemsidor ses över. Interaktionen mellan akademi och forskning skulle också gynnas om det språk och den form som används för att presentera forskningen gjordes mer lättillgängliga för näringslivet.*

*Skapa fler mötesplatser där företagare och forskare kan mötas! T.ex. genom att utveckla konferenser som form för interaktion mellan näringslivet och akademien.*

*Utveckla alumnverksamhet som ingång för djupare interaktion! Företagets akademiska kompetens är av stor vikt för att samverkan ska bli av och för högskolan/universitet representerar tidigare studenter potentiella dörröppnare till de företag där de tagit anställning. Således bör universitet och högskolor utveckla sin förmåga att upprätthålla kontakten med alumner och se till att dessa har goda kunskaper om lärosätens erbjudanden till näringslivet. På det sättet kan intresset från företagen att delta i och medfinansiera forskningsprojekt öka.”*

---

<sup>6</sup> K Tomson, *Hur nyttiggörs humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning av näringslivet? En förstudie om möjligheter och barriärer för samverkan, innovation och tillväxt*, UniLink-rapport 2009:1, Södertörns högskola, 2009

Följande förslag på fortsatta studier ges<sup>7</sup>:

- en kvantitativ studie om hur forskning inom hum/sam nyttiggörs av näringslivet riktad till såväl forskare som företagare,
- en innovationsspridningsstudie som kartlägger innovationsspridningskedjor med sitt ursprung inom humaniora och samhällsvetenskap
- en studie av vad som får företag att ta steget från enklare/vanligare interaktionsformer till en mer fördjupad, långsiktig samverkan med akademien.

De näringslivsorganisationer som studien omfattade, bl a Almega och Teknikföretagen, har uttryckt ett stort intresse av att arbeta med frågan på bred front. Ett paper baserat på rapporten kommer också att presenteras vid HSS09.

Rapporten som behandlar frågan om omvärldsbevakning och – analys<sup>8</sup> skickar med ett flertal frågeställningar som är värda att beakta för de lärosäten som avser arbeta med omvärldsbevakningen på ett systematiskt sätt i syfte att stärka sin omvärldssamverkan.

- Vad ska bevakas? I vilket syfte?
- Vem ska bevaka omvärlden? Vid vilken tidpunkt
- Till vem ska resultatet kommuniceras? Vid vilken tidpunkt? Hur?
- Vad ska mottagaren av resultatet göra med det?
- Till vem ska mottagaren lämna synpunkter på resultatet?
- Vad ska respektive verksamhetsdel bevaka?
- Vem kan dela bevakningsarbetet internt/externt?
- Vem mer än bevakaren kan ha nytta av resultatet?
- Vilka verktyg används vid respektive lärosäte? Hur väl fungerar de?
- När ska olika aktiviteter äga rum? not

Ett exempel på hur arbetet går vidare är att rektor vid Högskolan i Borås har fattat beslut om att utveckla en handlingsplan för omvärldssamverkan. Olika arbetsgrupper har utsetts att arbeta vidare med ett antal prioriterade områden varav omvärldsbevakning är ett.

I rapporten *Högskolorna och regionalt tillväxtarbete*<sup>9</sup> konstateras att

”ett aktivt förhållningssätt till det regionala tillväxtarbetet lönar sig. Ju större kaka som finns att dela på ju högre blir utfallet för högskolesektorn. Ingen som agerar aktivt blir dock utan. För framtiden blir förmågan att attrahera externa medel allt viktigare för högskolorna. Forskningsmedel från staten kommer att fördelas efter ett system där just den förmågan blir en viktig faktor vid beräkningen av den enskilda högskolans anslag.”

I tidigare avsnitt beskrevs det brittiska programmet för kunskapsöverföring KTP som studerats av föreningen under det nationella projektet. Programmet sågs under projektiden och ses fortfarande som värdefullt. En förstudie för att undersöka förutsättningar och möjligheter att starta upp ett pilotprojekt i Västsverige enligt den brittiska modellen KTP (se avsnitt 4.2.8) initierades och genomfördes under 2008. Initiativtagarna till och finansörerna

<sup>7</sup> ibid

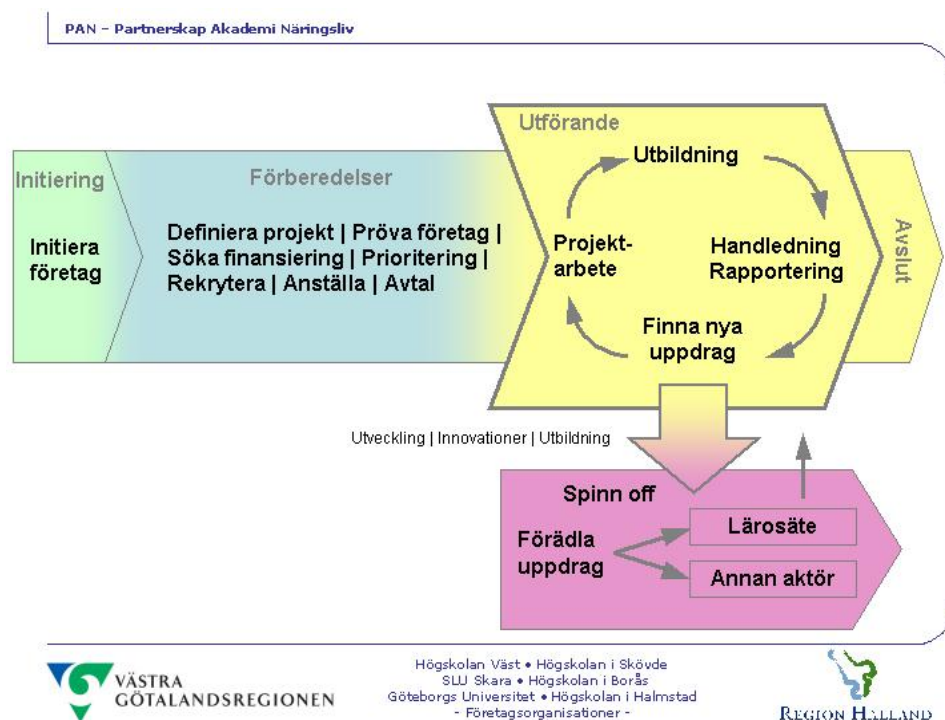
<sup>8</sup> Omvärldsbevakning och omvärldsanalys – ett verktyg för bättre samverkan  
UniLink-rapport 2009:3

<sup>9</sup> *Högskolorna och regionalt tillväxtarbete – en del av UniLinks nationella projekt*, UniLink-rapport 2009:6



av förstudien var Region Halland, Västra Götalandsregionen och högskolorna i Skövde, Borås, Halmstad samt Göteborgs Universitet och Sveriges lantbruksuniversitet i Skara. Rapporten från förstudien kan hämtas från Högskolan i Skövdes hemsida via länken <http://www.his.se/samverkan/framgangsrika-samarbeten/pan-vast/>.

Förstudien resulterade i ett förslag, PAN-programmet, som är en variant av KTP anpassad efter svenska förhållanden. Tanken är att initiera ett pilotprojekt där PAN-programmet testas. Arbetet som är dynamiskt kan ge upphov till spin-off effekter som kan resultera i nya uppdrag som förädlas inom akademien. Visar sig uppdraget inte lämpligt för akademien kan det vidareförmedlas till annan part exempelvis institut, konsult etc.



Figur 2 Översikt över processflödet i tänkta svenska PAN-program<sup>10</sup>

Ett nästa steg i implementeringen av PAN-programmet enligt en svensk tappning är att få igång ett pilotprojekt. Detta kräver finansiering och diskussioner förs med olika finansiärer.

I detta fall har UniLink och nationella projektet verkligen bidragit till en möjlig utveckling av inte bara akademien utan näringslivet i hela landet.

### Mini-KTP i Dalarna

Med delfinansiering från bland andra Region Dalarna och EU:s strukturfonder bedriver Högskolan Dalarna tillsammans med Stiftelsen Teknisdalen från 2008 till 2010 ett projekt som kallas InnoWent Dalarna. Projektet handlar om att bygga upp en arena för samverkan, innovationer och entreprenörskap. I projektets planer ingår att genomföra en förstudie och en mindre pilot inom KTP. Som en del i det arbetet har "benchmarking" genomförts med Högskolan i Halmstad och PAN Väst. Dessutom har en studieresa gjorts till Scotland för att studera hela kedjan i det brittiska KTP-systemet. Nästa steg som påbörjats är att tillsammans

<sup>10</sup> Hämtat ut internt presentationsmaterial sammansatt av Björn Kalla

med företag och andra intressenter i regionen planera och testa ett mindre pilotprojekt i form av ett ”mini-KTP”.

Det kan således konstateras att arbetet med det nationella projektet har lett till nya frågeställningar där nya områden har identifierats. Sammantaget har lärosätena kommit ett steg längre i att vara professionella samverkansaktörer i kunskaps- och innovationssystemet.

Projektets utvärdering kommer att bestå av två delar. Den första delen genomfördes under hösten 2008 och den andra delen kommer att utföras i slutet av 2009. Avsikten med den senare är att följa upp effekter av det nationella projektets påverkan på de deltagande lärosätena.

## 6 Diskussion

Både i Sverige och internationellt har akademins roll för tillväxt och utveckling alltmer hamnat i fokus. Sittande regering har presenterat en rad propositioner och utredningar som betonar nyttiggörande av forskning. Det projekt som här redovisas initierades för flera år sedan och redan då kunde en sådan process förutses. Högskoleverket har konstaterat att majoriteten av landets lärosäten omorganiserat sin samverkansfunktion mellan de bägge rapporterna om samverkan vid lärosäten 2004 och 2008. Nya frågor och fokusområden uppstår ständigt men här har UniLink hållit fast vid de val av fördjupningsområden som gjordes när projektet väl kom igång 2007.

Föreningens styrelse och projektorganisationen har förändrats under projektets gång. Det har ovan kommenterats att tiden mellan projektets initiala faser, som går tillbaka till 2000-talets början, och dess genomförande kom att bli lång. Projektledningen bestod initialt av tre personer med Birgitta Stymne som huvudansvarig projektledare. Hon kompletterades av Börje Årnedal, som inriktade sig på de internationella frågorna, och Izabella Rolnik som i projektets början arbetade med kommunikationsfrågor och ekonomi. Under projektets gång blev Birgitta Stymne allvarligt sjuk vid nyåret 2008 och tvingades att efter ett drygt år dra sig ur. Börje Årnedal bytte under 2008 arbetsgivare och kom därför också han att lämna sin roll inom projektet. Styrelsen valde att dels ta ett större ansvar genom att själva utgöra en arbetande styrgrupp, dels att låta Izabella Rolnik kvarstå som ensam projektledare.

Det kan konstateras att detta projekt varit stort och omfattande utifrån de förutsättningar som finns i en förening med lärosäten spridda över en stor del av landet och utan fasta kansliresurser. Projektledningens instabilitet har gjort att resurser som lagts på att organisera projektet har tagit viss kraft från den strategiska ledningen och genomförandet av delprojekt. Avsikterna och ambitionerna med det nationella projektet har initialt varit stora och omfattande. Viljan har varit stor att göra mer än det funnits tid för. I några fall har ambitionerna fått reduceras till mer realistiska sådana. Detta drabbade bl a den strategiska processen som inte fick lika stort utrymme i projektet som det i början var tänkt. Den geografiska spridningen har också inverkat på projektet. Att koordinera gemensamma aktiviteter och möten har krävt framförhållning och förberedelse. Det är inte lätt att få 14 lärosäten att samlas på ett och samma ställe vid en given tidpunkt då kalendrarna oftast är fulla av tidigare införda åtaganden.

Vid projektets start var 17 lärosäten medlemmar och vid dess slut kvarstår 14. Ett ursprungligt skäl till att driva projektet var att väsentligt öka medlemsantalet. Det är ett misslyckande i relation till målet men å andra sidan är även dagens medlemsantal en relativt stort. Skälen till att lämna föreningen varierar. Några har fullt upp med att bilda Linnéuniversitetet, andra har angivit intern omorganisation som skäl och ytterligare någon har förlorat medarbetare med god kännedom om föreningen. Här finns ett av problemen med omvärldssamverkan i allmänhet och UniLinks verksamhet i synnerhet. Den bygger i för stor utsträckning på individuella eldsjälar. Även om det är lärosäten som är medlemmar i föreningen, så är engagemanget starkt beroende av enskilda personer och ibland deras tillgång till ledningens öra. Det skall också sägas att nya medlemmar tillkommit.

Utvärderingen kom på plats sent i projektet. Ursprungligen fanns vare sig en budgetpost eller något i ansökan om att en utvärdering skulle utföras. Detta uppdagades vid en rapportering till Nutek sommaren 2007 och processen startade då för att organisera en utvärdering av

projektet. Självklart hade det varit en stor fördel om utvärderingen funnits på plats redan vid projektets början. Ännu värdefullare hade det varit om projektet haft en följeforskare som kontinuerligt utvärderat projektet allteftersom. Här borde det redan i projektets början ha funnits krav på följeforskning från både finansiären och föreningen. Väl medvetna om hur det borde varit har en utvärdering genomförts med de förutsättningar som fanns.

Engagemanget som finns vid de deltagande lärosätena har överbryggat de svagheter och problem som funnits i projektet. Frågorna och områdena som projektet fokuserat på har visat sig vara viktiga och relevanta för lärosätena vilket bland annat visat sig i de livliga diskussioner som uppstod när alla projektrapporter väl presenterades. Viljan att arbeta vidare inom ramen för föreningen UniLink har också visat sig vara stor bland de flesta. De diskussioner som fördes under hösten 2008 och fortsatte i mars 2009 gör att även ett något reducerat UniLink står sig tämligen starkt. Föreningen har frångått tankarna om att vara en nationellt samordnande och tongivande lobbyorganisation till att istället vara en samlande plattform för utveckling av lärosätenas samverkansuppdrag. Kunskaps- och erfarenhetsutbyte kommer fortsättningsvis stå i fokus. Ambitionen är fortfarande att öka antalet medlemslärosäten.

---

## 7 Resultatspridning

Löpande under projektet har träffar anordnats för att delge kunskaper och resultat från de olika delprojekten. Dessutom har arrangerats träffar där alla projektdeltagarna samlats vid exempelvis ett idéseminarium, en workshop om ”projects in progress” samt ett medlemsmöte i projektets slutskede.

En spridningsvänlig rapport (se, bilaga 8) har utarbetats och redaktionellt bearbetats av Birgitta Stymne. I rapportsamlingen sammanfattas de olika delprojektrapporterna. Tanken med rapportsamlingen är att möjliggöra för intresserade att på ett lättillgängligt sätt tillgodogöra sig resultat och erfarenheter inom de områden som projektet berört. Varje delprojekt beskrivs mer ingående i en delprojektrapport. De goda exempel på samverkan som beskrivits i ett av delprojekten presenteras i en film och i en trycksak.

Projektet kommer att presenteras på konferensen *Högskolor och samhälle i samverkan* (HSS09) som i år äger rum 1-3 juni i Luleå. På konferensen samlas de flesta lärosätena men även olika branschorganisationer och företrädare för andra organisationer. På HSS09 medverkar UniLink med två presentationer. Det nationella projektet i sin helhet kommer att presenteras av styrgruppen och delrapporten som tar upp problematiken kring nyttiggörande av forskning inom humaniora och samhällsvetenskap kommer att presenteras separat. I skrivande stund har rapporten accepterats som ett konferenspaper och likaså projektpresentationen. Rapportsamlingen och delprojektrapporterna kommer att finnas tillgängliga vid konferensen tillsammans med broschyren med de goda exemplen.

Rapportsamlingen och alla delprojektrapporter finns tillgängliga på föreningens hemsida för intresserade att ladda ner. På hemsidan finns även goda exempel på samverkan liksom den film som har utarbetats. Förhoppningen är att besökaren inspireras och stimuleras till vidare läsning.

De deltagande lärosätena kommer att aktivt sprida de olika rapporterna internt på respektive lärosäte. Även lärosäten som inte är medlemmar i UniLink kommer att få del av resultaten.

Samverkansfrågorna är av stor vikt i den politiska diskussionen och i samband med föreningens marskonferens i Skövde inleddes en dialog med en representant från riksdagens utbildningsutskott som omgående gav en inbjudan om att fortsätta dialogen med utskottet.

## 8 Slutsatser

Projektet har varit mångfacetterat och behandlat många olika aspekter av lärosätenas samverkansarbete. Alla lärosäten har inte kunnat prioritera engagemang i alla projektets delar. Trots detta har vi vid lärosätetsgemensamma diskussioner kunnat konstatera att det nästan alltid funnits någon ny erfarenhet/lärdom för alla lärosäten att hämta från projektets olika delområden. Den stora bredden inom samverkansfrågorna som projektet omfattat leder till en lärdom i sig. Särskilt mindre lärosäten bör prioritera inom samverkansuppgiften. Det är svårt att täcka in alla aspekter av samverkansuppgiften med en bibehållen hög kvalitet. Prioriteringarna måste göras utifrån lärosätets egna förutsättningar och utgå ifrån ledningens övergripande strategiska inriktningar. Det är dock lika viktigt att samverkansarbetet involverar så stor del av personalen som möjligt, då det mesta samverkansarbetet sker inom ramen för den enskilde läraren/forskarens arbete.

Samverkan med det omgivande samhället kopplat till grundutbildningen är en viktig del av kvalitetsarbetet för utbildningen. Med en större koppling till arbetslivet under utbildningen har studenterna större möjligheter att sätta sina teoretiska kunskaper i ett sammanhang och därmed ökade förutsättningar för en bättre kunskapsbildning. Det är därför viktigt att arbetet med omvärldssamverkan inom utbildning sker i nära samarbete med de instanser på lärosätet som beslutar i utbildningsfrågor. Många lärosäten har börjat föra in arbete med omvärldssamverkan som en del i studentrekryteringen. I de rankingar som görs av lärosäten och utbildningar förekommer aspekten omvärldssamverkan allt oftare. Intressant att notera är att vid Svensk Näringslivs senaste ranking av lärosätenas arbete med omvärldssamverkan, intar UniLink-lärosäten de fyra högsta placeringarna.

Sammantaget har vi kunnat dra många intressanta slutsatser i arbetet med de olika delområden vi har arbetat med i projektet. En sammanställning av de viktigaste slutsatserna och de rekommendationer vi ger för fortsatt arbete återfinns i rapporten *Professionellt samverkansarbete vid universitet och högskolor – ett led i en process mot ökad kvalitet* (se avsnitt 10, UniLink-rapport 2009:8) .

Nedan ger vi två exempel på två delar i projektet som redan lett till fortsatta aktiviteter inom UniLink:

### *Samverkan inom det humanistiskt-samhällsvetenskapliga området*

Samverkan med det omgivande samhället har av tradition utvecklats på olika sätt inom olika ämnesområden. Inom lärar- och vårdutbildningar är det en del av utbildningen i form av verksamhetsförlagda utbildningsmoment. Inom teknik- och ekonomiområdena utförs ofta projekt, examensarbeten och uppsatser tillsammans med företag och organisationer, medan studenter inom de humanistiskt-samvetenskapliga utbildningarna generellt har mycket mindre externa kontakter. Den förstudie som gjorts inom ramen för detta projekt har visat att företag i allmänhet och tjänsteföretag i synnerhet har behov av, och en vilja att ha mer kontakt med den forskning som sker inom humaniora och samhällsvetenskap vid universitet och högskolor. Förstudien visar på att faktorer som är hinder för en stor omvärldssamverkan inom humaniora och samhällsvetenskap kan bland annat hänföras till kulturella skillnader mellan akademi och näringsliv samt den rådande forskningspolitiken. Dessa hinder är inte oöverbrygbara, men de måste synliggöras och konkreta åtgärder måste vidtas av alla inblandade parter: politiker, forskningsfinansiärer, företag och lärosäten. Flera lärosäten inom UniLink arbetar vidare med de resultat förstudien visat för att stärka omvärldskopplingen inom humaniora och

samhällsvetenskap. Frågan är även prioriterad i UniLinks fortsatta arbete.

### *Internationella erfarenheter*

Att hämta hem goda erfarenheter från andra länder har varit en viktig del i projektet. De två mest intressanta arbetssätt vi funnit goda skäl att studera vidare är det brittiska systemet Knowledge Transfer Partnership (KTP) och den modell som finns i Österrike för att mellan universitet utbyta goda erfarenheter.

Vad gäller att överföra KTP till svenska förhållanden har, kopplat till projektet två förstudie gjorts. En i västsvärgie och en vid Högskolan Dalarna. UniLink kommer under 2009 arbeta vidare med utgångspunkt i de erfarenheter som kommit fram i dessa förstudier, med ambitionen att kunna införa en till svenska förhållanden anpassad modell av KTP.

Österrikes modell med ett lärande mellan universitet, där de universitet som har kommit längre i någon specifik fråga inom omvärldssamverkan delar med sig av sina erfarenheter, kommer att ligga till grund för UniLinks fortsatta arbete med tematiserade möten. Föreningen kommer att ha teman för kommande större föreningsträffar, något av de medlemslärosäten som ligger långt framme med arbetet för valt tema kommer att vara värdlärosäte för den aktuella tematräffen.

## 9 Ekonomisk redovisning

Projektet har finansierats av Nutek, föreningen och de deltagande lärosätena. Finansieringen har bestått av både direkta medel och medfinansiering i form av arbetstid. Nedan visas projektets budget.

**Tabell 3** Nationella projektets budget

<b>Finansiär</b>	
Nutek	6 000 000 (direkta medel)
UniLink	300 000 (direkta medel)
Högskolor	6 000 000 (medfinansiering arbetstid)
<b>Total projektbudget</b>	<b>12 300 000</b>

**Tabell 4** Nationella projektets utfall

Externa tjänster	5 030 686
Lokalkostnader	570 752
Resekostnader	96 234
Övrigt	795 807
Eget arbete	6 242 790
<b>Totala kostnader</b>	<b>12 736 269</b>

Bland bilagorna återfinns preliminär resultat- och balansräkning per 2009-03-31. De är ännu ej reviderade av föreningens revisor.



## Referenser

*Rapport nationell alumnenkät 2007*, UniLink-rapport 2009:5

Frankelius, P, *Omvärldsanalys*, 1a uppl., Liber ekonomi, Malmö, 2001

Holmberg, L, *Lärande samverkan. Lärande utvärdering av UniLinks Nationella Projekt 2006-2009*, Dahméninstitutet, 2009

Kalla, B & Dagman, U, *PAN VÄST Förstudie kring partnerskap akademi näringsliv enligt den brittiska KTP-modellen*, Högskolan i Skövde, 2008, hämtad 2009-03-25, <http://www.his.se/samverkan/framgangsrika-samarbeten/pan-vast/>

*Högskolorna och regionalt tillväxtarbetet*, UniLink-rapport 2009:6

*Omvärldsbevakning och omvärldsanalys – ett verktyg för bättre samverkan*, UniLink-rapport 2009:3

*Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetssätt och uppföljning*, UniLink-rapport 2009:2

*Professionell hantering av externa relationer*, UniLink-rapport 2009:4

Stymne, B, (red.) *Professionellt samverkansarbete vid universitet och högskolor – ett led i en process mot ökad kvalitet*, UniLink-rapport 2009:8

Tomson, K, *Hur nyttiggörs humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning av näringslivet? En förstudie om möjligheter och barriärer för samverkan, innovation och tillväxt*, UniLink-rapport 2009:1

*Att lära av andra länder*, UniLink-rapport 2009:7

## Bilagor

1. Hur nyttiggörs humanistisk och samhällsvetenskaplig forskning av näringslivet? En förstudie om möjligheter och barriärer för samverkan, innovation och tillväxt  
UniLink-rapport 2009:1
2. Inre perspektiv på samverkan – organisation, arbetssätt och uppföljning  
UniLink-rapport 2009:2
3. Omvärldsbevakning och omvärldsanalys – ett verktyg för bättre samverkan  
UniLink-rapport 2009:3
4. Professionell hantering av externa relationer  
UniLink-rapport 2009:4
5. Rapport nationell alumnenkät 2007, ett delprojekt inom UniLink  
UniLink-rapport 2009:5
6. Högskolorna och regionalt tillväxtarbete – en del av UniLinks nationella projekt  
UniLink-rapport 2009:6
7. Att lära av andra länder  
UniLink-rapport 2009:7
8. Professionellt samverkansarbete vid universitet och högskolor – ett led i en process mot ökad kvalitet  
UniLink-rapport 2009:8
9. Utvärderingsrapport, Lärande i samverkan. Lärande utvärdering av UniLinks Nationella Projekt 2006-2008
10. Preliminär resultat- och balansräkning per den 31 mars 2009.