

Studie- och kontaktbesök K T P i Storbritannien oktober 2007

20071022BÅ

Bakgrund

Sedan ungefär 12 år har man från Högskolan i Halmstad haft kontakter med och studerat programmet KTP- Knowledge Transfer Partnership i Storbritannien. Programmet beskrivs nedan. Högskolan i Halmstad har vid några tillfällen skickat personal på utbildningsveckor vid KTP, eller som programmet tidigare hette Teaching Company Scheme. Programmet har för övrigt fram till hösten 2006 varit relativt okänt i Sverige. UniLink tog då åter upp kontakten och nuvarande ordförande Staffan Löf tillsammans med internationaliseringsansvarige Börje Årnedal gjorde ett besök vid huvudkontoret för KTP samt vid University of Bath, för att diskutera förutsättningar för samverkan mellan UniLink och KTP. Även Mittuniversitetet genomförde en studieresa till KTP under sommaren 2007. Efter besöken har intresset för att pröva KTP:s sätt att arbeta med kunskapsöverföring ökat i Sverige.

Syftet med resan

UniLink beslöt att genomföra en studieresa till KTP för att belysa modellens arbetssätt för fler UniLink medlemmar samt för att diskutera hur modellen skulle kunna prövas i Sverige.

Genomförande

Under planeringen av resan kontaktades ett antal regionala och nationella organisationer. Ett preliminärt intresse från regionala myndigheter i Halland och Västra Götalands län att pröva arbetssättet som ett pilotprojekt fanns och därför inbjöds representanter från dessa att delta i resan tillsammans med representant för företagen med målet att resultatet även skulle bli en direkt diskussion, om hur ett pilotprojekt skulle kunna utformas. Motsvarande intresse finns från Sydöstra Sverige, Stor Stockholm samt Nedre Norrland. De nationella aktörerna NUTEK, VINNOVA och KK- stiftelsen har också visat intresse, varför representant även från NUTEK deltog.

Deltagare var:

Staffan Lööf, Ordförande UniLink samt Högskolan i Borås

Börje Årnedal, Internationaliseringsansvarig UniLink samt Högskolan i Halmstad

Åse Allberg, Region Halland

Nils Danred, Region Halland

Hans Ahrens, NUTEK

Jan Schreil, företagarna

Antonia Ribbing, Södertörns Högskola

Tommy Svensson, Högskolan i Halmstad

Besöken

Momenta

Företaget Momenta i Harwell strax söder om Oxford har sedan upphandlingen 2004 det övergripande ansvaret för programmet KTP. Direkt uppdragsgivare är den brittiska regeringen via den nationella innovationsorganisationen Technology Strategy Board. Vår kontaktperson på Momenta är:

Dr Deborah Buckley- Golder

Director, Knowledge Transfer MOMENTA

AEA, 329 Harwell

Didcot, Oxfordshire OX11 0QJ

Tel: +44 870 190 6422

Debbie.buckley-golder@aeat.co.uk

Hur fungerar då KTP, enligt Momenta?

Programmet är Europas mest framgångsrika kunskapsöverföringssystem och troligen det mest omfattande. Visionen talar om mål för ökad konkurrenskraft och välfärd med kunskapsöverföring och samverkansprojekt mellan kunskapsvärlden och företag som verktyg. Man vet vad man gör! Programmet startade redan 1975 och man arbetar i princip på samma sätt fortfarande. Programmet tillåter särskilda satsningar i regioner, eftersom det numera finns regionala finansiärer vid sidan om brittiska staten.

Själva grundprincipen är att ett företag har behov av att genomföra en strategisk utveckling under ca två till tre år. Man lägger stor vikt vid att definiera behovet och utforma ett projekt för detta. För genomförande krävs en projektledare i form av en s.k. Associate, vilken i princip är en nyutexaminerad student.

Centralt i konceptet är ett ca. 30 sidor omfattande avtal mellan tre parter: Företaget, Universitetet och Associate. Avtalet utformas i process mellan de tre avtalande parterna samt en s.k. KTP- advisor. I avtalet finns förutom beskrivningar

- Noggrann budget. Årlig kostnad ca 60.000 GBP
- Noggrant reglerat vad varje partner skall tjäna på projektet
- Tidplaner
- Uppgift om Handledare från Universitetet och avtalad engagemang i form av tid (ofta 1 dag/vecka)
- Motsvarande uppgift för Handledare från företaget
- Uppgift om Associates utbildningsplan på universitetet. Budget för det.

Man ställer höga krav på företaget. Det får gärna vara ett mindre med ned till ca 5 anställda men man måste vara likvida och klara budget. Dessutom måste man visa att handledaren verkligen får tid i projektet. Man försöker också "mäta" företagets förmåga att tillgodogöra sig ett resultat och endast de bästa blir godkända. Fr.o.m. 2006 prövar man även offentliga organisationer som sjukhus och skolor som "företagspartner." Företaget (SMF) kan få upp till 67 % av projektkostnaden täckt av medel från staten och regional medel. T.o.m. större företag får upp till 50 % av kostnaderna täckta av bidrag.

Universitet är de överlägset vanligaste avtalande "kunskapspartnen" men man prövar även forskningsinstitut.

Associate kan vara nyutexaminerad student med endast grundexamen men 51 % har högre utbildning. De är ofta lite äldre, runt 28 år, och man försöker använda studenter från många discipliner, även om naturligtvis ingenjörer är vanligast. Associate rekryteras gemensam av företaget och universitetet men har sin dagliga gärning i företaget trots att universitetet har anställningsansvar. Det är mycket fint att få ett KTP- projekt. Stor konkurrens eftersom man annonserar jobben globalt över Internet.

Själva projektet skall vara långsiktig och vara över 2 eller vanligast och helst 3 år och det skall vara av strategisk vikt för företaget. Det måste vara tillräckligt utmanande för universitet och för Associate. Reell kunskapsöverföring är viktigt och det skall tillföra företaget något som inte varit lätt att göra utan ett KTP- projekt. Centralt viktigt är att det skall innehålla en ömsesidig nytta för alla parter, exempelvis bör ett antal examensarbeten och forskningsuppslag genereras till universitetet.

En fråga är hur patenträttigheter regleras. Här vill Momenta och KTP inte lägga sig i utan, man ser endast till att parterna reglerar detta och att det finns avtal.

KTP- advisor har ett antal roller, som ser lite olika ut i landet. I princip skall denne hitta projektet genom kontakter i sin region och förhandla i olika steg med företaget och universitetet innan avtalet kan skrivas under och godkännas av Momentas Partnership Approval Group. Denne rådgivare har också en viktig uppgift att verkligen kontrollera och bedöma företaget. Denne har också uppgiften som opartisk aktör att följa projektet och stötta Associate samt att vara handledare i de fina Management- och

Ledarskapsutbildningar, som Associate får under projektets gång. Halvårsvis skall KTP- advisor även stämma av resultat av projektet. "Följer det planen?" Han eller hon kan t.o.m. stänga projekt på eget initiativ efter halva tiden, om det inte fungerar. Allt detta ställer stora krav. Man måste vara en god affärsdrivande/erfaren konsult med teknisk kunskap och inte minst förmåga att förstå ungdomar.

Den ömsesidiga nyttan är viktig. Företaget har naturligtvis stor ekonomisk nytta av att få tillgång till en projektledare. Man använder programmet för rekrytering av nyckelpersoner och man får tillgång till ny kompetens. Innovationsprocesser startar i företaget. Mätt i siffror ökar i genomsnitt företagets vinst med 230.000 GBP per projekt. 3 nya jobb skapas och ca. 15 personer i företaget kommer i utbildning. 3 nya forskningsprojekt kommer igång och nyttan av patent ökar med 20 %.

Brittiska staten har satsat mycket på KTP genom åren och kommer som nämnts nu att dubblera insatserna. Hittills har 43 jobb i genomsnitt skapats för varje investerad MGBP.

För universitetet kan man visa direkt ekonomisk vinst i form av intäkt och man får full täckning för OH- kostnader. Ett större antal papers kan publiceras, eftersom ett stort antal case och forskningsteman kommer fram. Kvaliteten i utbildningen ökar genom att handledare arbetar så nära Associate i företagen och framför allt får man strategiska avtal med fler företag. Ett KTP- projekt ger så mycket mer än bara själva projektet. Det initierar en process.

Associate kan stolt visa att man ingår i ett mycket framgångsrikt kunskapsöverföringsprogram. Lönen sätts utifrån marknaden och är mycket god. Det blir en del i en snabb karriärsstege och så många som 62 % får efter projektet fast anställning i sitt företag. Ett viktigt inslag för Associate är det "Diploma in Management" som erhålls som resultat av utbildningsdelen av projektet.

Momentas roller är både strategiska och rent operativa. Förutom att driva Partnership Approval Group är man konsult i skrivandet och utvecklingen av projektet. Man utbildar och stöder KTP- advisors. Man är centralt ansvariga och har huvudkontakterna med alla finansiärer och sponsorer. Databaser är viktiga eftersom man måste redovisa siffror och resultat.

Ser man till spridningen av projekt, så kan konstateras att så mycket som 52 % av projektet hamnar i företag med mindre än 50 anställda. 20 % i företag större än 250 personer och dessa siffror vill man hålla sig till. Spridningen över landet är jämn i förhållande till invånarantalet med viss tyngd i Skottland och Nordirland på grund av regionala finansieringsformer där. Målsättningen är att sprida projekten bland alla discipliner. Hittills är 31 % ingenjörsarbeten och sedan är det väl spritt. Spridningen bland universiteten är också god men tyngdpunkten ligger på de mindre och mellanstora.

Vilka är då styrkorna i KTP- konceptet? Först måste konstateras att programmet startade redan 1975 och man beslutat i år att dubblar det. Man har bevisat att man har "levererat" helt enkelt. Det har fokus både på behovsstyrning men samtidigt den

ömsesidiga nyttan. Programmet har skapat samverkan mellan universiteten sinsemellan och regionalt mellan respektive lärosäte och sina respektive regionala finansiärer.

Framtidsplanerna innehåller mycket av satsningar på KTP som en del av regeringens regionala innovationssatsningar. Man vill sprida det ytterligare till otraditionella grupper som frivilligorganisationer och offentliga förvaltningar. Internationell spridning och samverkan över landsgränser är också viktigt. Ryktet bland andra länder är viktigt, varför man ser positiv på vårt intresse och våra besök. Man vill också öka benchmarking med oss och andra länder.

Mer information om KTP kan hittas på:

<http://www.ktponline.org.uk/>

Associate Training

Som sagts tidigare får Associate en bra Managementutbildning under projektet. Vi fick veta mer om detta av Alexandra Humphris- Bach och hon berättade om:

- Diploma in Management
- Coaching and Mentoring
- Additional Development
- Higher Degree

KTP är inget arbetsmarknadspolitiskt program för arbetslösa akademiker och det är mycket fint att få ett KTP- uppdrag. Därför vill man stärka Associate ytterligare med utbildningsprogrammet.

Budget per år och projekt är 1750 GBP. Ytterligare medel kan tillkomma för att finansiera Associates fee för exempelvis doktorandutbildning.

Mer info kan fås av:

Alexandra.humphris-bach@eat.co.uk

Technology Strategy Board

”Beställare” och huvudfinansiär av KTP är regeringens innovationsorganisation Technology Strategy Board. Vi träffade Pete Munday och han berättade om regeringens visioner kring innovationer. Det handlar förutom av KTP:s ”Tech pull” om:

- Innovativa plattformar

- Key Technology Areas
- Samverkansstrategi för ”Tech push” till företag
- Knowledge Transfer Networks
- Nanoteknikiska satsningar
- Energitekniska satsningar

University of Sussex

För att lära mer om hur KTP fungerar på ”fältet” besöktes under dag 2 University of Sussex, som var i startgroparna att starta upp sin KTP- verksamhet. Man hade tagit dit en ”äkta Associate” från grannuniversitetet University of Brighton, nämligen Venus Chiu.

Hennes jobb handlade om utveckling av databaser och naturligtvis kan man fråga sig, hur mycket ren programmering kontra projektledning hon fått syssla med. Dock hade, bl.a. på grund av hennes arbete, företaget gått från 5 till 13 anställda under tiden, så visst var det strategiskt viktigt. Venus menade att managementutbildningen var mycket bra för henne. Hon hade fått chans till en personlig utveckling som inte skett annars.

Bakgrunden till jobbet var att hon kände företaget innan och det visar på att visserligen skall varje uppdrag annonseras på Internet men om parterna känner varandra har det betydelse för vem som får jobbet.

Venus vittnade också om att KTP- advisor är viktig. Kollegor på företaget tenderar ibland att betrakta Associate som student och då kan Advisor gå in som stöttning.

SEEDA

En organisation vid namn SEEDA dök upp i flera sammanhang. Detta är en statligt finansierad regional organisation i sydöstra England ungefär jämförbart med de svenska Regionala Tillväxt- och Utvecklingsprogrammen. SEEDA är en vanligt finansiär för olika program i regionen. Möjligen med den skillnaden att just SEEDA innefattar ett mycket större område än våra program. Området för just SEEDA är världens 22:a största ekonomi och större än flera länder som exempelvis Sverige.

Målet är att utveckla regionen genom att hjälpa företagen att bli mer effektiva men på ett hållbart sätt. Exempel på aktiviteter är:

- 15 företagskuvöser för nystartade företag
- Regionala Riskkapitalbolag
- Program för att locka till sig utländska investeringar
- Utveckling av IT- infrastruktur

- Program för att höja allmänhetens kunskap och bildning
- Introduktionsprogram för mindre företag till IT
- Återställning av gammal industrimark genom exempelvis marksanering

Business +

Detta är ganska typiskt SEEDA finansierat projekt, som kan liknas vid ett ”mini KTP.” Vi fick höra om programmet av David Goodman från University of Portsmouth men programmet omfattar nio universitet i sydöstra England. Det är ett treårigt pilotprojekt som avslutas under våren 2008. Metoderna liknar KTP men man vänder sig i första hand till SMF, som inte platsar i KTP.

Programmet anses viktigt för akademien, då det just nu råder en viss arbetslöshet bland akademiker. En väg för nyutexaminerade att få praktik samtidigt som man får med mindre företag som inte tidigare haft akademisk kontakt..

Avtalet mellan tre partner, i princip samma som i KTP, är mer löst och fritt. Kostnad för företaget är 1400 GBP per månad och SEEDA skjuter till ytterligare 1900 GBP. Projektet är betydligt kortare än KTP, från tre månader till ett år. Man strävar mot sammanlagt 30 projekt som skall startas senast i slutet av Mars 2008.

Även i detta program får studenten en ganska omfattande utbildning om hur det är att driva ett mindre företag, hur man gör en affärsplan samt hur man leder ett företag i tillväxt.

Programmet utvärderas under löptiden och man hoppas på en fortsättning. Mer information kan man få av

David.goodman@poer.ac.uk

Programmets webbsida är:

<http://www.seeda.co.uk/businessplus/>

Jump in

Vi fick information om detta program av Sally Atkinson. För att förstå denna satsning måste man ha i åtanke, att University of Sussex endast för några år sedan beslöt att satsa på samverkan med näringslivet. Jump in är därför en relativt ny företeelse och kan liknas vid en ”förinkubator.” Målet är att intressera studenter i grundutbildningen för entreprenörskap och det gör man genom att arrangera mässor, ta dit intressanta inspirerande föreläsare o.s.v. Det finns hittills endast något enstaka exempel på att student startat företag. Man samverkar med Idélab i Eskilstuna, så de kan troligen tillföra ytterligare kunskap om programmet.

Vistelsen i Brighton avslutades, efter en full dag av information även från Brighton and Hove City Council samt museivandring, med en typisk "Fish and Chips" på piren i Brighton. Dagens summerades tillsammans med våra värdar Angela Rabone och Gerard Cronin och vi hoppas på fortsatt utbyte med University of Sussex. Kontaktuppgifter:

angela.rabone@sussex.ac.uk

G.N.Cronin@sussex.ac.uk

University of Reading

Tanken med att besöka University of Reading var att nu avsluta med det universitet i hela UK som haft flest KTP- projekt och därför få bäst svar på alla frågor som återstod efter Harwell och Brighton. Vi träffade professor Carl Strychin, vicerektor för kontakter med företag samt främst Kate Darby, som arbetat med KTP i 12 år och mycket framgångsrikt.

Universitetet i Reading är ungefär 80 år gammalt och från början en filial till Oxford. Man ser sig som ett "medelstort" lärosäte. Reading skiljer sig radikalt från Sussex på så sätt att man har en mycket lång tradition i att samarbeta med näringslivet. Det blev från början en centra del av universitetet strategi att göra så. Man har en profil som passar företag och forskningen är i huvudsak tillämpad. En viktig profil för samverkan har varit livsmedelsforskning. Det var helt enkelt inte konstigt att tidigt satsa på KTP och att göra det helhjärtat.

Man ser många fördelar med samverkan. Pengar tillförs universitetet och forskningen blir mer relevant. Man vill gärna ge god service till regionens företag. Man satsar ordentligt på Inkubatorn och har planer på en Science Park. För att ta tillvara patent och licenser startar man inom kort en "Technology Transfer" verksamhet. Man har även tittat på San Diego och Connectmodellen där.

KTP- framgångarna har medfört att regionens olika finansiärer gärna satsa på det universitet föreslår även i andra sammanhang.

Vad tycker då Kate och lärosätets representanter om KTP? Ja, KTP har haft många fördelar. En viktig är att det är en språngbräda för strategiska relationer med företag långt efter ett KTP- projekt. Studenterna har här lättare att få jobb i företag och man försöker kombinera KTP med högre utbildning av Associate. Forskarna gillar KTP.

Omfattningen är just nu 47 "levande" projekt och man har en absolut målsättning att bredda KTP. I princip skall var enda forskare i lärosätet kunna vara involverade i KTP någon gång i sin karriär, menar man. Viktigt är att KTP- projekten är långa och man vill därför bara ha treåriga. Man upplever inte företagets betalningsvilja som ett problem alls.

Finns det då inga problem. Jo, kvaliteten på Associate är ju den viktigaste faktorn. Man kan inte skriva ”slavkontrakt” och därför händer det att Associate hoppar av och till och med missköter sig. Då blir KTP- advisor viktig och tillsammans med Kate måste projektet räddas.

40 % av deras Associate kommer från egna universitetet, vilket stärker bilden från Brighton, att studenter som kommer från egna universitetet har en fördel och större framgång i ansökan jämfört med externa sökande, trots att ”bästa student” för projektet skall hittas. Löneläget i Reading är relativt högt varför en typisk Associate får så mycket som 32000 GBP per år i lön.

Man är noggrann i valet av företag för KTP. Betalningsförmågan är viktig och man vill helst inte arbeta med nystartade företag. I dessa finns i regel inte tid för handledning av Associate. Mottagarkapaciteten av projektets resultat är viktigt. Därför har man ett drygt 30 sidigt avtal och det är ingen slump. Man testar företagets förmåga att förstå ett så omfattande avtal.

Vi träffade även en forskare, Dr Rachel Meerindie, som varit involverad som handledare i ett stort antal KTP. Hon menar att KTP är den bästa vägen för forskare att lära sig förstå företag. Man får själv respekt för deadline, avtal som skall hållas och tidsramar. Men företagen vet inte alltid vad de egentligen vill, därför är förhandlingarna med dem intressanta och givande och den ömsesidiga nyttan uppenbar. För forskare innebär KTP att man direkt har företagskontakter ”i byrålådan” för andra forskningsuppdrag. Man slipper ut och söka, då man skriver exempelvis ansökningar till forskningsråd.

För att lyckas måste rekryteringen av Associate prioriteras. Man måste helt enkelt få rätt person. Förberedelserna är viktiga innan man kör igång och här har KTP- advisor en centra roll. De flesta av dessa arbetar bara halvtid men önskvärt är att de arbeta heltid med KTP. Det behövs och man vill inte ha intressekonflikter men rådgivarens andra uppdrag.

Kontakter i Reading kan varmt rekommenderas och här finns lite bra mailadresser:

k.a.r.darby@reading.ac.uk

c.f.strychin@reading.ac.uk

f.j.meerindie@reading.ac.uk

Slutsatser/förslag för UniLink och regioner som vill starta KTP verksamhet

Vad kan vi då dra för slutsatser av detta korta besök?

Ja, det vi sett liknar i grunden de utmaningar vi har i Sverige. Länderna skiljer sig inte mycket åt och KTP har fungerat i UK i mer än 30 år. Staten beslutar att dubblera programmet. Högst troligt skulle därför modellen passa oss också. Att så småningom bygga ihop systemen för att underlätta utbyte av företag och Associate vore en intressant utmaning.

Vid flera av besöken diskuterades det nationella respektive regionala perspektivet på ett program som KTP. Det finns olika åsikter men för att komma igång är nog några regionala KTP- projekt i Sverige att föredra i ett initialt skede. Just nu finns diskussioner i:

- Sydvästra Sverige
- Sydöstra Sverige
- Storstockholm
- Nedre Norrland

Eftersom flera i gruppen kom från Hallands och Västra Götalands län kom det pilotprojektet att diskuteras särskilt. Under resan slutskede beslutades att de Halländska kommunernas Näringslivschefer skall bjudas in att besöka KTP i Skottland och Nordirland under våren 2008. Då skall även de landsdelarnas motsvarighet till SEEDA studeras, eftersom kommunerna är involverade i Regionala Tillväxt- och Utvecklingsprogram.

Mittuniversitet besökte KTP redan i somras, varför det pilotprojektet kan väntas få en start inom närmaste tiden.

Mycket värdefullt var att NUTEK var representerat, eftersom de nationella aktörerna får en viktig roll inte minst i att bevaka regionala projekt och eventuellt delfinansiera dem. En framtida utvärdering från NUTEK av svenska KTP vore värdefull, eftersom dessa tänkas göra KTP i Sverige mer till ett nationellt projekt.

Undre en pilotverksamhet är det viktigt att ta tillvara det som redan finns i Sverige och UniLink borde kunna ta en roll som nationell koordinator av de olika pilotprojekten, på så sätt att man initierar erfarenhetsutbyte o.s.v. Det möjliggör för UniLink att bli mer operativ och inriktad mot att småföretagsutveckling samtidigt som man ger medlemshögskolorna en plattform för erfarenhetsutbyte. I förlängningen kan UniLink tänkas få en roll som motsvarar Momenta i UK, i varje fall i ett inledningsstadium tills programmet är etablerat och man kan erbjuda projektledarskapet i ett upphandlingsförfarande.

”Näringslivscentrumdelarna” av respektive lärosäte skulle kunna utvecklas till KTP-kontor. KTP- advisor är en viktig del av det brittiska programmet. I Sverige finns ungefär motsvarande i DTM Teknikmäklare. Några av dessa skulle kunna arbeta som rådgivare i det svenska systemet. Man måste dock vara mycket noggrann i valet av personer. De flesta har hög kompetens vad gäller företags villkor men man måste möjligen stärka förmågan att arbeta med och förstå ungdomar.

En annan lärdom är att det är synnerligen värdefullt att få andra än medlemmarna att följa med på UniLinks resor.

UniLinks NUTEK- projekt kommer att avslutas under 2008 och i den avslutande konferensen hoppas vi på stort deltagande från KTP i Storbritannien.

Oktober 2007

Hela resegruppen med Börje Årnedal som reseledare och huvudansvarig för denna rapport.

Borje.Arnedal@eks.hh.se
nils.danred@regionhalland.se
ase.allberg@regionhalland.se
staffan.loof@hb.se
tommy.svensson@eks.hh.se
antonia.ribbing@sh.se
hans.ahrens@nutek.se
Jan.Schreil@foretagarna.se



Resegruppen tillsammans med Angela Rabone och Gerard Cornin i Brighton med piren i bakgrunden