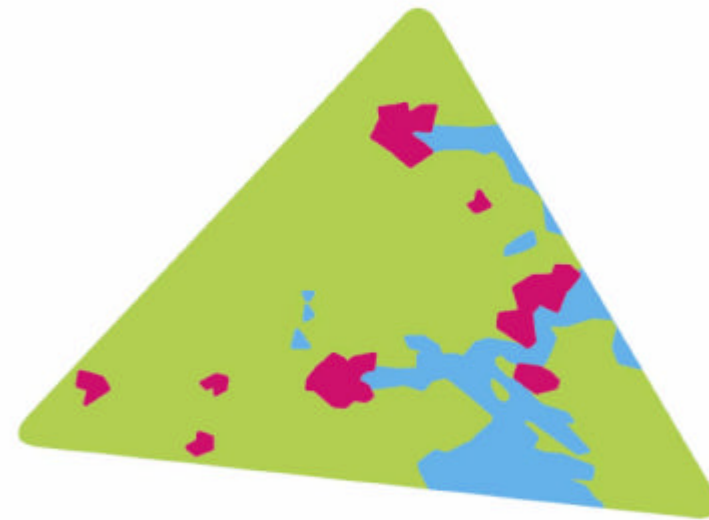


# :Faktablade Trekantområdet



**:21 konkrete initiativer**

# :Indhold



## Trekantsområdetets campus

Faktablad 01:	Etablering af samlet campus for videregående uddannelser.....	3
Faktablad 02:	Konceptmageruddannelse.....	6
Faktablad 03:	Oprettelse af en uddannelse i Design Management.....	7
Faktablad 04:	Master uddannelse i logistik og transport.....	9
Faktablad 05:	IT-bacheloruddannelse med erhvervskompetencer.....	11
Faktablad 06:	PLUS 12 – etårigt udviklingsforløb inden for produktions- og logistikudvikling.....	14
Faktablad 07:	Lonely wolf – kompetenceudvikling for ingeniører i små og mellemstore virksomheder.....	16
Faktablad 08:	Masteruddannelse for ingeniører.....	18
Faktablad 09:	Behovsanalyse vedrørende ingeniøruddannelse i Trekantområdet.....	20
Faktablad 10:	Regional uddannelsesstrategi for Trekantområdet.....	21
Faktablad 11:	Pulje til uddannelsessamarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder.....	23



## Trekantområdetets videnpark

Faktablad 12:	Oprettelse af et viden- og innovationscenter for fødevarer.....	25
Faktablad 13:	Videncenter for transport og logistik.....	32
Faktablad 14:	Center for brugercentreret design.....	34
Faktablad 15:	Etablering af yderligere videncentre.....	36



## Trekantområdet -en stærk iværksætter region

Faktablad 16:	Oprettelse af et iværksættercenter.....	40
Faktablad 17:	Connect Danmark.....	44
Faktablad 18:	Regional kapitalfond i samarbejde med Vækstfonden.....	47
Faktablad 19:	Koordinering af udviklings- og videnparker i Trekantområdet.....	50
Faktablad 20:	Samarbejde om mentorordning.....	52



## Trekantområdet -en stærk klyngeøkonomi

Faktablad 21:	Styrket regional klyngeledelse.....	54
---------------	-------------------------------------	----

# Faktablad 1: Etablering af samlet campus for videregående uddannelser

*Campus skal udvikles til et dynamisk og attraktivt uddannelsesmiljø i Trekantområdet. Regionens videregående uddannelser skal over en årrække samles på et sted. Målet er at opbygge et samlet campusområde med en klar profil, der kan tiltrække studerende, lærerkræfter og nye uddannelser til regionen og sikre Trekantområdet en central placering på det uddannelsesmæssige landkort.*

## Baggrund

Attraktive og dynamiske uddannelsesmiljøer spiller en stadig vigtigere rolle, når det handler om at skabe regional vækst og udvikling.

Konkurrencen på innovation kræver kompetente medarbejdere og et stigende behov for medarbejdere med en lang videregående uddannelse. De regioner, der klarer sig bedst i konkurrencen på innovation, har udnyttet et stærkt uddannelses- og forskningsmiljø og et tæt netværk mellem universiteter og erhvervsliv til at opbygge de kompetencer og den viden, der er helt afgørende for innovation.

Naturligvis kan og skal erhvervslivet i en region danne netværk og have videndeling med uddannelses- og forskningsmiljøer i andre regioner og i nogle tilfælde regioner i andre verdensdele, men sådanne netværk kan ikke træde i stedet for den mere intensive videnopbygning og videndeling, der finder sted i regioner, hvor der gennem en årrække er opbygget uddannelses- og videninstitutioner, der afspejler det regionale erhvervslivs kompetencebehov. Regionale uddannelses- og forskningsmiljøer spiller således ofte en nøglerolle, som partnere i innovative projektsamarbejder,

der bringer ny viden til virksomhedernes innovationsarbejde og inspiration til udvikling af uddannelser og forskning.

Viden- og uddannelsesmiljøer er også med til at trække unge uddannelsessøgende til regionen og sikre, at flere bosætter sig i området efter endt uddannelse. Men der er hård konkurrence om at tiltrække de unge uddannelsessøgende og de dynamiske lærerkræfter, der typisk foretrækker de mest attraktive miljøer, hvor der er en mangfoldighed af uddannelser, gode udviklingsmuligheder og et livligt fagligt miljø med fx fælles seminarer, internationale oplægsholdere og et varieret udbud af kulturelle aktiviteter.

I udlandet findes mange eksempler på, at forskellige uddannelsesinstitutioner drager nytte af at være placeret på samme campus. Det gælder ikke mindst i USA, hvor universitetscampus typisk danner ramme om både samfundsvidenskabelige og humanistiske uddannelser, ingeniøruddannelser, business schools osv. Og hvor der udspiller sig et mangfoldigt og dynamisk samspil af både faglig, kulturel og social art.

I Danmark er der ikke samme tradition for at samle forskellige uddannelsesretninger i en fælles campus. Århus universitet er vel den eneste danske campus, der har visse lighedspunkter med de mest dynamiske udenlandske campuser.

## Analyseresultater

Analyserne viser, at Trekantområdet halter bagefter en række af de øvrige danske regioner på uddannelsesområdet.

Trekantområdet ligger ganske vist nogenlunde på niveau med de øvrige regioner, når det gælder erhvervsfaglige uddannelser og korte videregående uddannelser. Men når det kommer til mellemlange og lange videregående uddannelser, er der et godt stykke op til de bedste. Trekantområdet bliver ikke kun overgået af de store universitetsbyer som Århus, Aalborg og Odense, men også fx Esbjerg har flere mellemlange og lange videregående uddannelsespladser pr. indbygger end Trekantområdet.

Trekantområdets uddannelsesinstitutioner er også relativt små i både dansk og international sammenhæng. Det betyder blandt andet, at en række af de uddannelser, der retter sig mod regionens toneangivende erhvervs-klynger, er placeret på flere forskellige uddannelsesinstitutioner med risiko for at mulige synergieffekter går tabt og manglende synlighed overfor erhvervslivet.

Analyserne viser også, at Trekantområdet har relativt få personer med en videregående uddannelse bosat i regionen, og virksomhederne er i stort omfang afhængig af pendlere fra bl.a. Århus området.

Ifølge regionens virksomheder har det endnu ikke været vanskeligt at rekruttere den nødvendige højt uddannede arbejdskraft, men enkelte virksomheder har mødt udfordringen og flere forventer, at det kan blive et markant problem i fremtiden, hvor der ventes en stigende konkurrence på kompetencer.

### **Eksisterende initiativer**

Syddansk Universitet i Kolding har fremskredne planer om at flytte fra de nuværende lokaler på Engstien i Kolding til et helt nyt universitetsbyggeri i Kolding centrum.



Byggeriet skal ligge på den grund, hvor Grønberg Byggemarked i dag har til huse. Finansieringen, der både støttes af Vejle Amt og Kolding kommune med op til 100 mio. kr. er på plads.

Kolding kommune gennemførte i efteråret 2004 en plankonkurrence for området omkring Ågade med deltagelse af flere arkitektfirmaer. Vinderforlaget indeholder konkrete planer om at skabe en integreret byCampus på tværs af Kolding Å, hvor der både er plads til Syddansk Universitet og en eventuel kommende forskerpark i sammenhæng med de øvrige uddannelsesinstitutioner i området som fx Designskolen mv.

### **Forslaget**

Det foreslås, at kommunerne i Trekantområdet i fællesskab beslutter at skabe et samlet campusmiljø i Trekantområdet. Ideen er, at kommunerne udlægger et areal i regionplanen, hvor regionens videregående uddannelser over en årrække kan samles.

Målet er at skabe et dynamisk campusmiljø, som kan være et uddannelsesmæssigt fyrtårn for hele regionen.

Rygraden i den nye campus skal være Syddansk Universitets nuværende aktiviteter i Trekantområdet, men det er hensigten, at regionens øvrige institutioner, som udbyder videregående uddannelse og erhvervsrettet efteruddannelse gradvist flytter disse aktiviteter til den nye regionale uddannelsescampus.

Udbygningen af Trekantområdets uddannelsescampus kan både foregå ved at nuværende institutioner udvider med nye uddannelser og ved at indgå samarbejdsaftaler med førende universiteter i ind- og udland om at etablere nye uddannelser i regionen.

Konkret kan det overvejes at indgå aftale med fx Aalborg Universitet eller HIH i Herning om at udbyde en ingeniøruddannelse i regionen og placere aktiviteterne i den nye campus.

På tilsvarende vis kunne en kommende konceptmateruddannelse også placeres i den nye campus og indgå i et dynamisk samspil med regionens øvrige videregående uddannelser.

Efterhånden som der opbygges et mangfoldigt uddannelsesmiljø, vil det skabe grobund for fælles kulturaktiviteter for de studerende i form af seminarer, tværfaglige workshops, gæsteforelæsere, udstillinger og koncerter.

### **Finansiering**

På samme måde som Syddansk Universitet, Kolding Kommune og Vejle Amt har indgået en aftale omkring finansieringen af det nye universitetsbyggeri vil der være behov for at finde finansieringen til den fortsatte udbygning af Trekantområdets uddannelsescampus.

Det foreslås, at kommunerne og amtet går i dialog med Erhvervsakademi syd for at afdække, hvilke uddannelser der med fordel kunne indgå i den nye campus og udarbejder et budget for, hvad det vil koste at sikre dem plads på den nye campus.

### **Gennemførelse**

Forslagets gennemførelse kræver, at regionens kommuner beslutter sig for at udlægge et areal i regionen, hvor den nye campus kan etableres.

Der er endvidere behov for at udarbejde en samlet plan for, hvordan regionens uddannelsesinstitutioner gradvist kan samle sine videregående uddannelsesak-

tiviteter i den regionale campus med henblik på at sikre størst mulig dynamik og indbyrdes synergi.

Endelig er der behov for at lave en regional kompetencestrategi, der beskriver virksomhedernes behov for uddannelse samt hvilke nye uddannelser som med fordel kan integreres på campus.

### **Tovholder**

Det foreslås, at Trekantområdet Danmark udpeger en central medarbejder som tovholder for arbejdet. Tovholderen vil få ansvar for at udarbejde en samlet plan for udbygningen af uddannelsescampus Trekantområdet i dialog med relevante kommuner, uddannelsesinstitutioner og virksomheder i regionen.

## Faktablad 2: Konceptmageruddannelse

*Der etableres et nyt selvstændigt institut eller akademi som kan forske og undervise i innovationsledelse og konceptdannelse. Instituttet skal tilbyde undervisning på højeste internationale niveau og blandt andet kunne tilbyde skræddersyede uddannelsesforløb til udvalgte medarbejdergrupper fra enkeltvirksomheder.*

### Baggrund

Det var en del af erhvervsanalyserne i Trekantområdet at beskrive nogle af virksomhedernes innovationsudfordringer. Her blev det – især af nogle af regionens store og toneangivende virksomheder – fremhævet, at der er behov for at få styrket kompetencerne til innovationsledelse og konceptdannelse.

Tilsvarende behov er rejst af store virksomheder i andre regioner.

På det grundlag blev der dannet en arbejdsgruppe, som skulle fremkomme med et forslag til en konceptmageruddannelse.

Gruppen bestod af repræsentanter for LEGO, Gumlink, Middelfart Sparekasse, B&O og Danfoss. Kontrapunkt R&D og i den indledende fase Kaospiloterne var sekretariat for arbejdet.

Gruppen har færdiggjort en omfattende rapport med konkrete forslag.

### Forslaget

I rapporten foreslås det at oprette et nyt og selvstændigt institut, der på højeste internationale niveau skal forske og undervise i innovationsledelse og konceptdannelse.

Instituttet skal udbyde en masteruddannelse i innovationsledelse og konceptdannelse. Herudover skal tilbydes kortere uddannelsesprogrammer for udvalgte medarbejdergrupper – herunder den øverste ledelse.

Det er tanken, at der skal tilbydes tilpassede uddannelsesforløb til medarbejdergrupper fra enkeltvirksomheder.

### Finansiering

Etablering af fysiske faciliteter tænkes offentligt finansieret, mens den løbende drift finansieres af medlemsvirksomheder og deltagerafgift.

### Gennemførelse

Der er nedsat et udvalg med deltagelse af de initiativtagende virksomheder, som vil skabe en kreds af interesserede medlemsvirksomheder og finde skolens rektor, som herefter skal stå for den detaljerede planlægning.

### Tovholder

Tovholder er Søren Laursen fra Gumlink.

## Faktablad 3: Oprettelse af en uddannelse i Design Management

*Der oprettes en tværfaglig Design Management kandidatuddannelse i et samarbejde mellem Designskolen Kolding og Syddansk Universitet. Uddannelsen skal give de studerende en forståelse for og en systematisk funderet kompetence til at udvikle og styre kreative design- og innovationsprocesser.*

### Baggrund

En tværfaglig integration af design, salg/økonomi og teknik i innovationsprocessen har vist sig succesfuld i innovative virksomheder. Ingen af fagområderne fungerer bedst i isolation, men hvert fag har sin egen tilgang til arbejdet, sine egne succeskriterier og en række stereotype billeder af de andre fagligheder, hvilket skaber unødvendige konflikter og barrierer for innovation.

### Formål med forslaget

Formålet med Design Management uddannelsen er at give de studerende kompetencer til at udvikle og styre en design- og innovationsproces på basis af et systematisk og videnskabsteoretisk metodeapparat, og med forståelse for bidragene fra forskellige fagligheder og metodikker.

At arbejde tværfagligt betyder, at både analyse og konceptudvikling får en bredde og dybde, som ikke kan udvikles på grundlag af det enkelte fagområde alene.

Uddannelsen bygges op om konkrete udviklingsopgaver i samarbejde med virksomheder, der fungerer som sparringspartnere.

Der vil på Design Management uddannelsen blive lagt særlig vægt på udviklingsprojekter med virksomheder indenfor oplevelsesøkonomien. Valget heraf skyldes det store vækstpotentiale i denne del økonomien og det stærke fokus på brugerens behov/oplevelse samt de store krav til at udvikle innovative og utraditionelle produkter og services.

### Det konkrete forslag

De studerende rekrutteres blandt 3. års BA studerende eller uddannede kandidater fra Designskolen Kolding og Syddansk Universitet, men 3. års BA studerende og kandidater fra andre universiteter kan også søge.

Det faglige indhold består af så forskellige moduler som organisation og projektstyring, økonomi og jura, kommunikation og marketing, samfunds- og kulturforståelse, design og æstetik, samt brugerorienteret design & innovation.

Uddannelsen tænkes opdelt i 3 faser:

- o I Fase 1 underbygges uddannelsens praktiske fokus med teoriundervisning. Undervisningen fungerer som brobygger til at forstå de øvrige fagligheder. Det er ikke meningen, at designere skal være ingeniører eller erhvervsøkonomerne designere, men det tilstræbes at skabe kendskab til og ikke færdigheder indenfor de andre fagligheder. I denne fase nedsættes tværfaglige projektgrupper af designere, ingeniører, erhvervsøkonomer m.v., der formes projektideer, og der findes innovative virksomheder, der kan være sparringspartnere.
- o I Fase 2 laves analyser, der kan danne grundlag for at komme fra projektide til projektforslag. Idé, planlægning, proces, afsætning og økonomi indgår som elementer i denne fase. I de bedste projekter vil konceptets enkelte input forsvinde til fordel for helheden, og processen vil udvikle den enkelte deltagers evne til at tage eller give stafetten videre uden at miste ansvarsfølelsen for opgavens fuldførelse.
- o I Fase 3 arbejdes der individuelt med udvalgte dele af projektet. Det er også muligt for den enkelte at vælge et andet projekt, men det er et krav til bedømmelsen, at den afleverede opgave bærer præg af det mere omfattende videnfundament, den studerende har opnået i samarbejdsfaserne.

## Finansiering

Uddannelsen finansieres via almindeligt taxameter for universitetsuddannelser.

## Gennemførelse

Der er nedsat en arbejdsgruppe med repræsentanter fra Designskole Kolding og Syddansk Universitet.

## Tovholder

Det foreslås, at der udpeges en tovholder, der kan sikre, at et konkret forslag udarbejdes og forelægges til politisk beslutning.



## Faktablad 4: Master uddannelse i logistik og transport

*For at styrke logistik- og transporterhvervet og samtidig få flere videregående uddannelser til Trekantområdet etableres en masteruddannelse og en bacheloruddannelse indenfor transport og logistik. Bacheloruddannelsen vil i første omgang primært rette sig mod den yngre målgruppe, der efterfølgende vil kunne bruge den som et afsæt til en karriere i erhvervet eller til den nye masteruddannelse. Masteruddannelsen skal udover denne målgruppe tiltrække ledende medarbejdere i transport- og logistikerhvervet.*

### Baggrund

Logistik- og transporterhvervet er et af regionens stærke erhverv. Et erhverv i vækst, men også et erhverv der mærker konkurrencen fra bl.a. de nye lande i EU. Evnen til at skabe nye løsninger og evnen til at indgå i tættere samarbejder om udviklingen af nye kompetencer, er derfor af særlig betydning for dette erhverv. Opgaven der – set i relation til et generelt lavt uddannelsesniveau i hele erhvervet – kun kan løftes, såfremt erhvervet tilbydes efteruddannelse på et højt niveau.

### Analyseresultater

Analysen af Trekantområdets innovationskapacitet viser, at Trekantområdet er underrepræsenteret på videregående uddannelser, og der er et svagt samspil mellem erhvervsliv og vidensinstitutioner.

### Eksisterende initiativer

Logistik- og transporterhvervet i Trekantområdet har et bedre udgangspunkt end de fleste øvrige områder i

Danmark. Vejle Handelsskole udbyder allerede i dag den videregående uddannelse til logistikøkonom, som er en 2-årig fuldtidsuddannelse. En uddannelse skolen har gennemført siden 1997, og typisk produceres der 15-20 logistikkandidater om året.

Endvidere har skolen i 2004 udviklet og startet en akademiuddannelse på deltid i International transport og logistik på samme niveau som logistikøkonomen. Uddannelsen udbydes som traditionel aftenundervisning, men ventes især at få succes som et tilbud til virksomheder, der kan få uddannelsen udbudt i deres egen virksomhed på et tidspunkt, der passer virksomheden og medarbejderne.

### Forslaget

Formålet med forslaget er at medvirke til den helt nødvendige kompetenceudvikling i logistik- og transporterhvervet og tiltrække nye – bl.a. internationale – studerende til Trekantområdet, der efterfølgende vil kunne fungere i erhvervet.

Uddannelsen kan gennemføres på to forskellige måder:

En dansk model, hvor Vejle Handelsskole i samarbejde med eksempelvis Syddansk Universitet eller Handelshøjskolen i København udvikler en bacheloruddannelse (HA-linie) ovenpå den eksisterende logistikøkonom. Om muligt kan der også udvikles en master i samme model.

En udenlandsk model, hvor Vejle Handelsskole indgår i et samarbejde med et udenlandsk universitet om at udbyde en bachelor og en master i transport og logistik. Uddannelsen vil efter al sandsynlighed så blive afviklet på engelsk.

Vejle Handelsskole har i dag allerede et samarbejde med University of Westminster i London, der i et samarbejde med Arnhem Business School i Holland og Høgskolen i Molde i dag udbyder en master (MSC) i European logistic and transport. Uddannelsen har fokus på den eksterne logistik. Det kunne være en mulighed, at Vejle Handelsskole/Trekantområdet blev en del af dette arbejde. Alle tre institutioner udbyder i øvrigt egne spændende programmer inden for logistik- og transportområdet, der med fordel kunne udbydes i Trekantområdet.

Hamburg School of Logistics udbyder en forholdsvis ny MBA i logistik. En uddannelse på et højt niveau, men som indledningsvis skønnes mest produktionsorienteret. Endvidere vil det næppe være sandsynligt, at man fra Hamburg vil forlægge undervisning til Trekantområdet. Afstanden er simpelthen ikke stor nok.

### **Finansiering**

Udgifter til projektledelse, udvikling, rejseaktivitet år 1: 150.000 – 250.000 kr. (projektleder + reference-gruppe).

Projektet kunne evt. gennemføres sammen med Danmarks Transport Akademi, der ville kunne medvirke til finansieringen. Andre finansieringskilder kunne være Vejle Kommune og Trekantområdet.

### **Gennemførelse**

Muligheden for et samarbejde med Syddansk Universitet undersøges i første omgang. Først herefter vil et samarbejde med Handelshøjskolen i København kunne komme på tale. Det vurderes, at Trekantområdet skal indtage en aktiv rolle i denne proces, såfremt en dansk model skal realiseres.

Sideløbende hermed tages der kontakt til University of Westminster. I første omgang med det formål at få klarlagt universitetets interesse i et udbud i Danmark. Det vurderes, at Trekantområdet med fordel kan medvirke i denne proces. En delegation bestående af repræsentanter for Vejle Handelsskole, embedsmænd og ledende politikere fra Trekantområdet bør således medvirke såfremt et nærmere samarbejde skal effektueres.

Det skønnes at projektet vil kunne udvikles og gøres klar til realisering i løbet af et år.

I processen tages kontakt til en række større virksomheder, der kan have interesse i at sende medarbejdere på en sådan masteruddannelse for dermed at sikre et antal studerende til det første hold. Realistisk set vil en ny Master, derfor tidligst kunne udbydes i løbet af 2007.

### **Tovholder**

Tovholder på projektet vil være Trekantområdet/Vejle Handelsskole.

## Faktablad 5: IT-bacheloruddannelse med erhvervskompetencer

*Det foreslås, at der oprettes en IT-bacheloruddannelse som en forlængelse af datamatikeruddannelsen. Overbygningen skal, udover styrkelse af IT-kompetencer, give den studerende en indsigt i den moderne virksomheds økonomi og organisation. Uddannelsen skal bidrage til at fremme IT-dreven innovation i regionen, styrke og videreudvikle IT-klyngen i trekantsområdet, skabe rammerne for at der opstår nye udviklingsprojekter mellem virksomheder, samt bidrage til opbygning af IT-lederkompetencer i regionen.*

### Baggrund

Efter en årrække med stagnation kan IT-sektoren igen fremvise en vækst, som ligger højere end det øvrige erhvervsliv. Generelt udviser sektoren vækstrater under landsgennemsnittet i Trekantområdet, men der er visse lokale styrkeområder i bl.a. Vejle-området.

Med en i bedste fald stagnerende beskæftigelse i regionens traditionelle erhverv er IT-erhvervet en af de brikker, der bør indgå i regionens strategi for at fremme udviklingen inden for nye erhvervsklynger. Samtidig er IT-lederkompetence et vigtigt element i flere af de mere traditionelle erhverv i regionen.

IT-medarbejdere med en teknisk baggrund bør for det første have adgang til uddannelse inden for forståelse af forretningsprocesser og projektledelse. Innovative IT-projekter er uforudsigelige og stiller krav om fleksibilitet og virksomhedsforståelse. For det andet er der et behov for at være ajour mht. udviklingen inden for programmerings- og systemudviklingsmetoder. Særligt vigtigt er det, at der uddannes medarbejdere, som kan

medvirke til, at der opnås en bedre forståelse mellem forretningsperspektivet og IT.

### Analyseresultater

De gennemførte analyser under projektet "Trekantsområdets innovationskapacitet" viser, at Trekantsområdet er underrepræsenteret, hvad angår udbuddet af videregående uddannelser. Samtidig har en række erhvervsledere i den gennemførte interviewundersøgelse peget på, at der mangler en IT-uddannelse på bachelorniveau. Endelig viser analysen en generel efterspørgsel efter at styrke de forretningsmæssige kompetencer blandt medarbejdere med en teknisk baggrund.

### Eksisterende initiativer

IT har de senest år været et væsentligt satsningsområde i Trekantområdet. Eksempler herpå er EDB-skolen under Vejle Handelsskole, etablering af IT-Forum samt Egion.

EDB-skolen udbyder allerede i dag den videregående uddannelse til datamatiker, som er en 27 måneders fuldtidsuddannelse. En uddannelse skolen har gennemført siden starten af 90'erne. På trods af den krise IT branchen har været igennem de seneste år, er det lykkedes skolen at fastholde et acceptabelt niveau af studerende på uddannelsen, således at der for tiden opstartes en dansk og en international klasse hvert halve år, med et samlet lærerkorps på 14 ansatte.

Endvidere har skolen i 2004 startet en akademiuddannelse på deltid inden for IKT (afløser for datanom).

Uddannelsen udbydes som traditionel aftenundervisning, men ventes især at få succes som et tilbud til virksomheder, der kan få uddannelsen udbudt i deres egen virksomhed på et tidspunkt, der passer virksomheden og medarbejderne.

EDB-skolen har endvidere en meget høj efteruddannelsesaktivitet på IT-området.

### **Forslaget**

For Vejle Handelsskole har det afgørende betydning for den fremtidige rekruttering af danske og især internationale studerende, at skolen kan tilbyde undervisning på bachelorniveau lokalt.

Formålet er at uddanne medarbejdere med en kombination af tidssvarende IT-kundskaber samt økonomisk og organisatorisk forståelse.

Overbygningen skal, udover styrkelse af IT-kompetencer, give den studerende en indsigt i den moderne virksomheds økonomi og organisation. Uddannelsen skal bidrage til at fremme IT-dreven innovation i regionen, styrke og videreudvikle IT-klyngen i Trekantsområdet, skabe rammerne for at der opstår nye udviklingsprojekter mellem virksomheder samt bidrage til opbygning af IT-lederkompetencer i regionen.

Målgruppen er for det første danske og internationale datamatikerstuderende, der med merit ønsker at forlænge forløbet for at afslutte på bachelorniveau. Overbygningen er vigtig for den fremtidige rekruttering af især internationale, men også danske studerende.

For det andet skal uddannelsen appellere til yngre IT-beskæftigede, som i forvejen har en videregående uddannelse som datamatiker, ingeniør eller fra Handelshøjskolen. En adgang til videreuddannelse via åben

uddannelse skal gøre det mere attraktivt at være IT-medarbejder i Trekantsområdet i fremtiden.

IT-bacheloruddannelsen vil være en overbygning af datamatikeruddannelsen og skal udbydes i samarbejde med et/en dansk eller udenlandsk universitet/handelshøjskole. Overbygningsfagene sigter mod at give de studerende en forståelse for forretningsprocesser i virksomheden samt styrkelse af erhvervede IT-kompetencer.

En standardmeritaftale skal give en studerende med en datamatikerbaggrund merit for ca. 2 års fuldtidsstudie på bachelorniveau. Overbygningen består primært af fag med økonomisk og organisationsteoretisk indhold på ca. 1 års varighed og sikrer, at det samlede studium kan færdiggøres på bachelorniveau.

Der nedsættes en projektgruppe under ledelse af Vejle Handelsskole, der får til opgave at udvikle uddannelsen.

Hvis uddannelsen udvikles i samarbejde med en dansk institution, skal det overvejes, om uddannelsen skal udformes som en professionsbachelor (vil grundet praktik medføre 1½ år oven på datamatikeruddannelsen).

Med hensyn til at finde en udenlandsk partner er Vejle Handelsskole allerede i kontakt med Saint Mary's University (Halifax, Nova Scotia, Canada), der har vist stor interesse i et samarbejde. Endvidere har skolen kontakter til bl.a. Dana College (Nebraska, USA), samt Pacific Lutheran University (Washington, USA).

På sigt er det hensigten, at den færdiguddannede skal kunne tage fag på masterniveau evt. under åben uddannelse.

## **Finansiering**

De samlede udgifter til at udvikle uddannelsen udgør 100.000-150.000 kr. og vedrører projektledelse, udvikling, etablering af referencegruppe og rejseaktivitet.

Projektet kunne evt. gennemføres i et samarbejde mellem Vejle Handelsskole og IT-Forum Trekantområdet. Finansieringskilder kan være Vejle Kommune og Trekantområdet Danmark.

## **Gennemførelse**

Afdækningen af mulighederne for et samarbejde med Saint Mary's University er påbegyndt og fortsætter hen over sommeren med forventet klarhed over mulighederne i august 2005. Vælges denne løsning forventes et tilbud at kunne være klar til studerende, der afslutter datamatikeruddannelsen april 2006.

Mulige danske samarbejdspartnere kunne være SDU (datalogi/HA-dat), Handelshøjskole Centret Slagelse (Professionsbachelor) eller Handelshøjskolen i København (HA-dat.). Mulighederne for samarbejde undersøges, før den endelige model fastlægges. Der skal udarbejdes en ny model, der er skræddersyet til datamatikeren – ikke bare forlagt undervisning af eksisterende uddannelser. Et nyt tilbud bør kunne være på plads til studerende, der færdiggør deres uddannelse april 2006.

Ligegyldigt valget af samarbejdspartner skal forløbet tilrettelægges på engelsk.

## **Tovholder**

Trekantsområdet/Vejle Handelsskole tænkes at være tovholder på projektet.

## Faktablad 6: PLUS 12 – etårigt udviklingsforløb inden for produktions- og logistikudvikling

*Aalborg Universitet har udviklet etårigt udviklingsforløb, PLUS 12, der har til formål at hjælpe ledere i små og mellemstore virksomheder til at forbedre innovationen og igangsætte udviklingsprocesser inden for produktion og logistik. Det foreslås, at der indgås aftale med Aalborg Universitet om at gennemføre et forløb i Trekantområdet.*

### Baggrund

En stor andel af virksomheder i Trekantområdet peger på, at innovation spiller en stadig stigende rolle for virksomhedens vækst og overlevelse.

Men som det ser ud i dag, mangler mange mindre virksomheder kompetence til at arbejde strategisk og målrettet med innovation, og der findes ikke i Trekantområdet uddannelser, der har fokus på dette område.

### Analyseresultater

Analyserne i forbindelse med "Trekantområdets Innovationskapacitet" viser et stort behov for at styrke virksomhedernes kompetencer inden for ledelse af innovative processer.

Mange virksomheder arbejder forholdsvist usystematisk med innovation/produktionsudvikling. De har ikke en strategi for udvikling og innovation men forsøger på ad hoc basis at tilpasse sig nye krav fra kunderne og markedets udvikling.

Virksomhedernes innovationskapacitet kan således løftes gennem en systematisk tilførsel af kompetencer inden for de områder, der er centrale for at arbejde professionelt med innovation og udvikling.

### Eksisterende initiativer

Der er ikke i dag uddannelser i Trekantområdet, der specifikt retter sig mod produktions- og logistikudvikling.

Aalborg Universitet har imidlertid udviklet etårigt udviklingsforløb, PLUS 12, der fokuserer på at hjælpe ledere i små og mellemstore virksomheder til at forbedre innovationen og igangsætte udviklingsprocesser inden for produktion og logistik.

PLUS 12 giver mulighed for faglig udvikling og for at udarbejde konkrete koncepter i egen virksomhed. Bag forløbet står en gruppe lærere fra Center for Industriel Produktion med stor erfaring i at arbejde med virksomheder om udviklingsopgaver.

### Forslaget

Det nye uddannelsesinitiativ skal bidrage til at løfte små og mellemstore virksomheders evne til at arbejde strategisk med innovation og udvikling. De fleste virksomheder i Trekantområdets toneangivende erhverv er i dag "adopters" eller "followers" i innovationsmæssig forstand. Det vil sige, at de tilpasser sig kundernes behov eller forsøger at følge med i, hvad konkurrenterne laver.

Uddannelsen skal bidrage til, at flere virksomheder inden for erhverv som fødevarer, stål/metal, plast og energi kan styrke deres innovationskraft gennem udvikling af produktions- og logistik.

Forslaget går ud på, at Aalborg Universitet opretter et hold i Trekantområdet.

Forløbet i Trekantområdet gennemføres i Fredericia og er samtidig bygget op omkring et projekt i egen virksomhed. Deltagerne skal under kyndig vejlederbistand og coaching gennemføre et udviklingsforløb med følgende faser:

- 1) strategisk analyse af det valgte område,
- 2) valg af indsatsområde og definition af problemstillingen,
- 3) udvikling af kreative, helhedsbetonede løsninger og
- 4) konkretisering og vurdering af løsninger.

Som støtte for projektet afholdes 12 seminarer i Fredericia. Her vil der blive gennemgået metoder til at støtte projektet, fx forskellige analysemetoder, en fremgangsmåde for virksomhedsudvikling, gennemgang af udviklingstendenser inden for industriel produktion og metoder til udvikling af scenarier og helhedsbetonede koncepter.

Aalborg Universitet er i samarbejde med Trekantområdet Danmark gået i gang med at markedsføre og informere om initiativet i Trekantområdet.

## Finansiering

Uddannelsen finansieres via deltagerbetaling og forventes at koste 95.000 kr. pr. deltager. Aalborg Universitet afholder selv sine udgifter til markedsføring og information.

## Gennemførelse

Det forventes, at det første hold kan igangsættes den 1. februar 2006, og at der kan igangsættes et hold om året. Initiativet forudsætter, at Trekantområdet Danmark fortsat engagerer sig i at markedsføre og informere om initiativet i regionen.

## Tovholder

Tovholder er Søren Madsen fra Trekantområdet Danmark.

## Faktablad 7: *Lonely wolf* – kompetenceudvikling for ingeniører i små og mellemstore virksomheder

*Efteruddannelsesforløbet Lonely Wolf ved Aalborg Universitet sigter mod at give ingeniører i små og mellemstore virksomheder et kompetenceløft og samtidig styrke de professionelle/faglige netværk blandt ingeniører, der er ansat som de eneste ingeniører i mindre virksomheder.*

### Baggrund

En række af Trekantområdets mindre virksomheder har kun en enkelt ingeniør ansat. Det kan være vanskelig for disse "ensomme ulve" at udvikle sig fagligt og få adgang til ny teknologisk viden, når ikke de til daglig omgås andre ingeniørkollegaer.

### Analyseresultater

Interviewundersøgelsen viser, at mange små og mellemstore virksomheder har ansat en enkelt eller få ingeniører. Det er ofte disse "ensomme ulve", der står for virksomhedernes udviklingsarbejde.

Det betyder, at virksomhedernes innovationsevne i høj grad er bundet på ingeniørernes evne til at udvikle sig fagligt og dermed på deres netværk og muligheder for at hjemtage viden til projekter i virksomhederne.

### Eksisterende initiativer

Aalborg Universitets enhed for efteruddannelse (ELITE) har – ved hjælp af EU-midler – udviklet et særligt kompetenceudviklingsforløb for ingeniører, der er ansat som eneste ingeniør i en virksomhed med maksimalt 100 ansatte. Formålet med uddannelsen er dels

at udvikle ingeniørernes faglige kompetencer, dels at etablere et fagligt netværk med ingeniører i tilsvarende stillinger.

Hver enkelt deltager får afdækket sit behov for faglig udvikling og herefter skræddersys et kompetenceudviklingsforløb, der passer til den enkelte person og til de projekter, der skal løses på ingeniørens arbejdsplads. I projektet får ingeniøren et regionalt netværk af kollegaer til faglig sparring og til udveksling af erfaringer og inspiration.

Uddannelsen tager udgangspunkt i konceptet "Facilitated Work Based Learning", der er udviklet på Aalborg Universitet, og som gør det muligt at tilegne sig viden og kompetence i det øjeblik, man har behov for det.

### Forslaget

Formålene med forslaget er

- 1) at løfte ingeniørernes faglige kompetencer inden for områder af betydning for innovationsprocesser i små og mellemstore virksomheder,
- 2) at igangsætte udviklingsprojekter i virksomhederne i samspil med forskere på Aalborg Universitet og
- 3) at etablere et fagligt netværk for "enlige" ingeniører.

Aalborg Universitet er ved at starte et pilotprojekt, hvor uddannelsen gennemføres i seks udkantsområder (den oprindelige afgrænsning af projektet). Der er læ-



dige pladser, og Aalborg Universitet er i samarbejde med Danske Erhvervschefer og Ingeniørforeningen gået i gang med at markedsføre uddannelsen i Trekantområdet.

Der sigtes mod at starte et hold i Trekantområdet i efteråret 2005. Netværket og uddannelsen skal have deltagelse af 15-20 virksomheder.

### **Finansiering**

Forløbet er finansieret af EU-midler.

### **Gennemførelse**

Der er udsendt invitationer til orienteringsmøder til ca. 700 virksomheder med ingeniører i Trekantområdet. Der tages stilling til forløbets gennemførelse efter sommerferien.

### **Tovholder**

Tovholder er Søren Madsen fra Trekantområdet Danmark.

## Faktablad 8: Masteruddannelse for ingeniører

*Det foreslås, at der etableres en masteruddannelse specielt målrettet mod ingeniører i Vejle Amt og Trekantområdet. Uddannelsen skal have til formål at sikre efteruddannelse for en betydelig gruppe medarbejdere med en ingeniørmæssig baggrund i regionens virksomheder. Gennem et sådant uddannelsesstilbud skal der tilbydes et kompetenceløft inden for fagområder som økonomi, regnskab, ledelse, logistik og projektstyring. Endvidere vil der potentielt være mulighed for tilvalg af fagmoduler inden for tekniske/naturvidenskabelige discipliner.*

### Baggrund

Indtil nu har det alene i Vejle Amt været muligt at tilbyde ingeniører efteruddannelse på diplomniveau. Mange med en kandidatuddannelse eller en professionsbacheloruddannelse såsom ingeniører vil imidlertid efterspørge en uddannelse på masterniveau. Virksomhederne betragter sådanne efteruddannelsesmuligheder som en central parameter i deres rekruttering og fastholdelse af nøglemedarbejdere.

### Analyseresultater

I Vejle Amt er der relativt få efteruddannelsesstilbud til faggrupper med en lang eller mellemlang, videregående uddannelse – såsom ingeniører. Den gennemførte interviewundersøgelse blandt regionens virksomheder viser, at erhvervslivet efterlyser flere efter- og videreuddannelsesmuligheder for ingeniører.

### Eksisterende initiativer

Vitus Bering i Horsens udbyder en såkaldte ILU-uddannelse (Ingeniøernes Lederuddannelse). Denne uddannelse har som overordnet mål at kvalificere ingeniører til lederstillinger. Uddannelsen, der er normeret til ét årsværk, består af tre obligatoriske og to valgfrie moduler. De obligatoriske moduler består af erhvervsøkonomi, strategi-organisation-ledelse og strategisk markedsføring, mens de valgfrie fag fx er projektledelse, personlig udvikling og viden- & innovationsledelse. Der udbydes pt. ingen masteruddannelse med hjemsted i Vejle Amt.

### Forslaget

Det nye uddannelsesinitiativ skal bidrage til at udvikle kompetencer inden for erhvervsøkonomiske/samfundsvidenskabelige discipliner og skal være målrettet mod ingeniører ansat i private virksomheder eller offentlige enheder i regionen. De fagområder, der indgår i uddannelsen, indgår enten slet ikke eller kun i begrænset omfang i ingeniøruddannelserne. Med en sådan uddannelse vil der dermed udvikles yderligere kompetencer hos en ganske betydelig medarbejdergruppe i regionens virksomheder.

Der oprettes en masteruddannelse, der som primært formål har at udvikle de studerendes kompetencer inden for økonomi, regnskab, ledelse, logistik og projektstyring. Ud over de mere funktionsrelaterede fagområder er det også vigtigt, at uddannelsen indeholder elementer af videnskabelig metode, videnskabsteori samt personlighedsudviklende moduler.

Sammen med aftagerne etableres en arbejdsgruppe med det formål at sammensætte et relevant fagindhold. Det bør i denne forbindelse vurderes, hvorvidt uddannelsen alene skal have samfundsvidenskabelige elementer, eller om der også er behov for naturvidenskabelige og tekniske fagmoduler.

### **Finansiering**

En masteruddannelse udgør ét årsværk og er fordelt over fire semestre. Der ydes et offentligt tilskud til denne type uddannelse, men hovedparten af finansieringen sker som brugerbetaling. Priserne for de danske masteruddannelser er meget varierende, men den typiske brugerbetaling for en uddannelse efter den ovenfor beskrevne model vil være omkring 120.000 kr. for undervisning, vejledning m.v. over de fire semestre.

### **Gennemførelse**

Der nedsættes en arbejdsgruppe med det kommissorium at skulle vurdere behovet for en masteruddannelse for ingeniører. Arbejdsgruppen skal endvidere lægge hovedlinierne for det faglige og pædagogiske indhold i uddannelsen. Det er realistisk, at – givet det besluttes at etablere en sådan uddannelse – at den udbydes fra sommeren 2006.

### **Tovholder**

Det foreslås, at det nyoprettede Trekantområdets Innovationsforum udpeger en tovholder for dette initiativ.

## Faktablad 9: Behovsanalyse vedrørende ingeniøruddannelse i Trekantområdet

*Det skal kortlægges, om der er tilstrækkelig efterspørgsel til at etablere en ingeniøruddannelse i Trekantområdet, som særligt retter sig mod regionens erhvervsklynger.*

### Baggrund

Virksomhederne i Trekantområdet rekrutterer medarbejdere over hele landet og er således også i stand til at tiltrække ingeniører til regionen. Men ofte kan det give en særlig regional dynamik og føre til en bedre videndeling og videnopbygning, hvis der også uddannes fx ingeniører i regionen, som kan samarbejde med virksomhederne om udviklingsprojekter og praktik.

### Analyseresultater

Flere personer har i forbindelse med den gennemførte interviewundersøgelse peget på behovet for at lave en ingeniøruddannelse med fokus på særlige behov blandt nogle af de vigtigste erhvervsklynger i Trekantområdet. Eksempler på faglige fokusområder, der har været fremført i interviewundersøgelsen, er hygiejnisk design, vedligehold samt energiproduktion.

### Eksisterende initiativer

Der er på landsplan pt. langt flere uddannelsespladser på ingeniørområdet, end der er ingeniørstuderende, og antallet af studerende er stagnerende i den syddanske region trods flere ingeniøruddannelser. Derfor er udbydere af ingeniøruddannelser umiddelbart forsigtige med at etablere flere uddannelser. Der udbydes imidlertid ikke ingeniøruddannelser i Trekantområdet. En

uddannelse udbudt af fx Syddansk Universitet/Vitus Bering i samarbejde med fx Fredericia Maskinmesterskole eller CEU Kolding kunne styrke regionens status som uddannelsesregion og øge muligheder for at skræddersy uddannelse til de behov, som Trekantområdets erhvervsklynger har.

### Forslaget

Formålet med forslaget er at styrke udbuddet af videregående uddannelser i Trekantområdet og at uddanne ingeniører med en faglig profil, der matcher kompetencebehovet i en eller flere af Trekantområdets vigtigste erhverv. Det foreslås, at myndighederne i Trekantområdet afsætter 100.000 kr. til, at Syddansk Universitet og/eller Vitus Bering kan lave en behovsafdækning af den potentielle efterspørgsel efter en professionsrettet ingeniøruddannelse blandt erhvervslivet i Trekantområdet.

### Finansiering

Selve uddannelsen vil kunne gennemføres inden for rammerne af de almindelige uddannelsestaxametre.

### Tovholder

Behovsanalysen kan gennemføres som en del af den regionale uddannelsesstrategi for Trekantområdet, jf. faktablad 10.

## Faktablad 10: Regional uddannelsesstrategi for Trekantområdet

*Der udvikles en samlet uddannelsesstrategi for Trekantområdet, der beskriver, hvordan uddannelsesudbuddet i regionen kan styrkes, hvilke konkrete nye uddannelser der er behov for, og hvem der er ansvarlig for at få dem op at stå.*

### Baggrund

Trekantområdet har relativt få uddannelsespladser pr. indbygger målt i forhold til en række sammenlignelige danske regioner, og arbejdet med Trekantområdets innovationskapacitet har da også resulteret i en række konkrete forslag til nye uddannelser, jf. foregående faktablade.

Men udover efterspørgslen efter disse konkrete uddannelser har flere også efterlyst, at der lægges en god samlet strategi for udbygningen af det fremtidige uddannelsesudbud, så der på bedst mulig vis tages højde for konkrete uddannelsesbehov hos regionens virksomheder i fremtiden.

### Analyseresultater

Flere virksomheder kritiserer i den gennemførte interviewundersøgelse således manglen på en samlet uddannelsesstrategi for regionen. Der mangler viden om – og en strategi for – hvilke kompetencer der skal sættes på i fremtiden. Ifølge flere af de interviewede virksomheder er der for lidt sammenhæng mellem regionens erhvervsstruktur og uddannelsesudbuddet i regionen. Virksomhederne oplever også, at der mangler et forum, der kan opsamle nye uddannelsesbehov, hvor

uddannelsesønsker kan drøftes og efterprøves, og hvor nye uddannelsesinitiativer kan udspringe fra.

De mange små uddannelsesinstitutioner øger behovet for en regional koordinering omkring til- og fravalg af uddannelser. De fleste institutioner har af naturlige, konkurrencemæssige grunde fokus på det nationale marked. Derfor mangler der et forum, der som supplement til institutionernes bestyrelser og de lokale uddannelsesudvalg, kan koordinere regionens uddannelsesudbud og fremsætte forslag til lokalisering og relokalisering af uddannelser. Naturligvis med respekt for institutionernes selveje.

### Eksisterende initiativer

Etableringen af Syddansk Erhvervsakademi – tidligere FACIT – har betydet et samarbejde mellem institutionerne om udbud af KVVU-uddannelser. Der er dog heller ikke på dette område foretaget egentlige behovsanalyser blandt regionens vigtigste erhverv.

### Forslaget

Formålet er at styrke det samlede uddannelsesudbud i Trekantområdet og at skabe grundlag for et tættere samarbejde mellem uddannelsesinstitutionerne og erhvervslivet. Samtidig skal institutionerne i fremtiden hurtigere kunne reagere på ændringer i efterspørgslen, lige som arbejdsdelingen mellem institutionerne skal styrkes.

Der udarbejdes første gang i 2006 en regional kompetencestrategi for Trekantområdet. Strategien opdate-

res hvert andet år. Strategien skal have fokus på bl.a. erhvervslivets efterspørgsel efter nye uddannelser, fremtidige kompetencemæssige satsninger, uddannelsessamarbejde, eventuelle behov for justeringer i institutionsstrukturen samt behovet for at etablere nye videncentre mv. Den regionale uddannelsesstrategi skal fungere som et arbejdsredskab for uddannelsesinstitutionerne, således at de bedre og hurtigere kan reagere på erhvervslivets behov. Samtidig skal strategien indeholde kvalificerede bud på regionens fremtidige behov, som kan fungere som pejlemærker for institutionernes til- og fravalg af uddannelser.

Kompetencestrategien udformes og organiseres efter følgende overordnede retningslinier.

- o Strategien opdateres hvert andet år.
- o Strategien tager udgangspunkt i 1) behovsanalyser blandt regionens vigtigste erhverv, 2) kortlægning af det eksisterende uddannelsesudbud og 3) benchmarking med andre regioner vedrørende uddannelsesudbud, efteruddannelse og erhvervssamarbejde.
- o Med dette udgangspunkt kan strategien – med respekt for institutionernes selveje – indeholde forslag til tilvalg/fravalg/placering af uddannelser, justeringer i institutionsstrukturen, uddannelsessamarbejde med erhvervslivet, nye samarbejdstiltag på institutionerne, organisatoriske tiltag på institutionerne og etablering af videncentre.

## Finansiering

Strategien forankres i en overordnet koordinerende bestyrelse for alle uddannelsesinstitutioner med selvstændigt sekretariat.

Sekretariatsfunktion og analyser finansieres af regionens myndigheder. De samlede udgifter udgør ca. 1 mio. kr. pr. år. Dog vil udgifterne være lidt højere i det første år – formentlig i omegnen af 2. mio. kr. – hvor analyserne skal gennemføres fra bunden.

## Gennemførelse

Det foreslås at nedsætte en interimbestyrelse, der inden udgangen af 2005 skal udforme budget og retningslinier for kompetencestrategien samt fremlægge forslag til arbejdets organisering. Det foreslås, at interimbestyrelsen har deltagelse af to uafhængige erhvervsfolk, to direktører fra erhvervsskolerne, to bestyrelsesformænd for erhvervsskolerne og to repræsentanter fra kommunerne.

## Tovholder

Dette initiativ forankres i det nyoprettede Trekantområdets Innovationsforum, der både har repræsentanter fra uddannelsesområdet, erhvervslivet og politikere fra regionen.

## Faktablad 11: Pulje til uddannelsessamarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder

*Som et pilotprojekt indføres en regional pulje, som kan søges af uddannelsesinstitutionerne til at gennemføre konkrete samarbejdsprojekter med virksomhederne.*

### Baggrund

I dag skal uddannelsesinstitutioner, som ønsker at indgå i innovative samarbejder med erhvervslivet, selv finansiere eventuelle merudgifter til denne form for aktiviteter via taxametertilskud. Manglen på erhvervsrettede udviklingsmidler blandt regionens uddannelsesinstitutioner kan udgøre en barriere for igangsættelsen af innovative samarbejdsprojekter.

### Analyseresultater

Analyserne i forbindelse med "Trekantområdets Innovationskapacitet" viser, at uddannelsesinstitutionerne kun i begrænset omfang samarbejder med virksomhederne om udvikling af nye uddannelser, nye læringsmetoder, nye kompetenceforløb i forbindelse med indførelse af ny teknologi mv.

Sådanne samspilsformer kan styrke videndelingen mellem institutioner og virksomheder. Institutionerne får hurtigere føling med nye teknologier og kompetencebehov i virksomhederne, og virksomhederne kan styrke deres innovationskraft via tilførsel af praktisk viden fra uddannelsesinstitutionerne.

Specielt Vitus Bering og virksomhederne omkring Vitus Bering har draget stor nytte af tidligere, landsdækkende puljer til finansiering af samarbejdsprojekter.

### Eksisterende initiativer

Der er ikke i dag midler til at medfinansiere de merudgifter, som institutionerne har ved at tilrettelægge særlige samarbejdsprojekter med erhvervslivet. Midlerne skal i givet fald tages af de eksisterende taxametermidler.

### Forslaget

Der er flere formål med initiativet:

- Uddannelsesinstitutionernes kompetencer og uddannelser løftes via forsøg med nye læringsformer og deltagelse i kompetenceudvikling og innovationsprojekter i virksomhederne.
- Virksomhederne får tilført praksisorienteret viden fra uddannelsesinstitutionerne i deres udviklingsarbejde.
- Der skabes grobund for større vekselvirkning mellem teori og praksis.
- Samspillet mellem virksomheder og videninstitutioner styrkes (i dag er samspillet i Trekantområdet meget lavt i dansk sammenhæng).

Som et pilotprojekt indføres en regional pulje, som kan søges af uddannelsesinstitutionerne til at gennemføre konkrete samarbejdsprojekter med virksomhederne. Virksomhederne skal mindst matche de regionale mid-

ler i egenfinansiering – gerne i form af in kind bidrag. Det foreslås, at midlerne udløses efter "først-til-mølle princippet", og at der nedsættes et råd bestående af uafhængige eksperter samt embedsmænd, der på baggrund af en række generelle kriterier skal vurdere, om projekterne er berettiget til støtte.

### **Finansiering**

Det foreslås, at kommunerne i Trekantområdet afsætter 3 mio. kr. årligt til puljen i 2006 og 2007. Medio 2007 foretages en evaluering med henblik på at afgøre, om initiativet skal videreføres efter 2007. Initiativet kan også gennemføres i samarbejde med Vejle Amt.

### **Gennemførelse**

Der skal udformes et nærmere sæt retningslinier for, hvad institutionerne kan søge om midler til. Retningslinierne skal sikre, at der reelt bliver tale om aktiviteter, der er nye for institutionerne, og som ikke kan finansieres inden for de eksisterende økonomiske rammer. Det foreslås, at der afsættes et mindre beløb til at udvikle disse retningslinier, og at Center for Kompetence og IT på Teknologisk Institut udfører opgaven for Innovationsforum.

### **Tovholder**

Initiativet forankres ved Trekantområdets Innovationsforum.



## Faktablad 12: Oprettelse af et viden- og innovationscenter for fødevarer

*Centret skal være en central aktør i at fremme brugerdreven innovation i regionens fødevareraktiviteter. Centret skal deltage i konkrete innovationsprojekter og fungere som brobygger mellem relevante videnmiljøer og regionens virksomheder.*

### Baggrund

Fødevarerhvervet oplever på samme måde som de fleste andre globale erhverv en stigende konkurrence og specialisering. Der er en voksende tendens til, at løntunge produktionsformer lokaliseres i lande med lave omkostninger, mens udviklingen af fødevarer med et stort videnindhold vil blive placeret i lande og regioner, der har opbygget den rette viden og de rigtige kompetencer til fremtidens konkurrence på kvalitet og oplevelser.

Også på fødevarerområdet vil vi derfor opleve en voksende konkurrence på innovation, og det kommer i stigende grad til at handle om at kombinere ny viden om produktionsmetoder, emballage og produkt håndtering med dyb indsigt i forbrugernes holdninger til forhold som kvalitet og fødevars sundhed, men også forhold som miljøpåvirkning og dyrevelfærd kan få voksende betydning.

I Danmark forskes og investeres der ganske meget i teknologier, der kan forbedre fødevarer kvaliteten, og det er vurderingen, at der også findes systemer og netværk, der spreder denne viden til erhvervslivet. Der

forskes også i brugerholdninger og brugeroplevelser inden for fødevarerområdet. Det sker hovedsageligt på MAPP-centret ved Handelshøjskolen i Århus. Men det er vurderingen, at der er et voksende behov for viden om brugerholdninger, og behov for at denne viden bliver et centralt element i fødevareraktiviteternes innovationsprocesser.

### Analyseresultater

Analyserne af regionens fødevareraktiviteter viser, at virksomhederne er globalt orienterede og innovative. Stort set alle de fødevareraktiviteter, der har deltaget i undersøgelserne, har tilkendegivet, at deres fremtidige succes og overlevelse afhænger af deres evne til at innovere. Men undersøgelserne viser også, at det er få af regionens fødevareraktiviteter, der har erfaring med at indgå i innovative samarbejder med videninstitutioner. Og selvom mange virksomheder er positive overfor de tilbud, som brancherelaterede klubber og netværk har taget for at øge samarbejdsfladerne mellem fødevareraktiviteterne i regionen, så er det svært at finde gode eksempler på videndeling og succesfulde tværgående innovationsprojekter.

Direkte adspurgt svarer flere fødevareraktiviteter, at de er positive overfor et samarbejde om konkrete innovationsprojekter med andre virksomheder og med videninstitutioner, der besidder solid viden om teknologi, forbrugertrends og kundebehov, men fødevarer-

virksomhederne peger selv på, at manglende kendskab til offentlige eller private videns-, forsknings- og udviklingsmiljøer, der kunne være samarbejdspartnere, er en af forklaringerne på det begrænsede samarbejde.

Forslaget om at etablere et erhvervsrettet viden- og innovationscenter kan blive et centralt element i at styrke regionens i forvejen stærke erhvervs-klynge på fødevarerområdet.

### **Fødevarerforskning i regionen**

Forskningscenter Bygholm i Horsens og Teknologisk Instituts afdeling i Kolding har – som de eneste af regionens institutioner på fødevarerområdet – egentlig forskningserfaring.

#### *Bygholm forskningscenter*

Forskningscenteret Bygholm hører under Danmarks JordbrugsForskning. Centret udvikler nye teknikker til landbruget. Forskningen på centret har tre fokusområder; håndtering af husdyrgødning, forskning i arbejdsmiljø ved indretning af staldbygninger samt sensor og robot teknologi. Derudover deltager centret i testafprøvning af materiel til landbruget. Der eksisterer et tæt samarbejde omkring forsknings- og undervisningsprojekter med de danske forskningsinstitutioner fx KVL, DTU, AAU og SDU. Samarbejde med virksomheder er rettet mod store virksomheder uden for regionen.

Centeret har 70 ansatte og repræsenterer både forskere og studerende fra ind- og udland.

#### *Teknologisk Institut i Kolding*

Teknologisk Instituts afdeling i Kolding arbejder med teknologi og anvendt forskning på fødevarerområdet.

Teknologisk Institut overtog i 2003 Bioteknologisk Institut og har siden arbejdet for at udvikle og kombinere den teknologiske forskning med mere markedsorienteret forskning og udvikling omkring forbrugertrends og nye kundebehov. Afdelingen i Kolding indgår blandt andet i en række samarbejdsprojekter med fødevarer-virksomheder om at udvikle nye produkter eller forbedre hygiejnen ved brug af nye overfladebehandlinger i produktionen.

På instituttet er der oprettet et kompetencecenter for stålområdet. Centrets omdrejningspunkt er fødevarer-sikkerhed/hygiejnisk design inden for fødevarer-sektoren med fokus på uddannelse, certificering og innovation. Centret tilbyder virksomhederne testafprøvning af produktionsudstyr for hygiejnisk design. Centret er landsdækkende med omkring 100 deltagende virksomheder, uddannelses- og videnmiljøer og offentlige myndigheder. Hovedparten af virksomhederne er stål-virksomheder og procesleverandører til fødevarer-industrien, som er lokaliseret i Trekantområdet. Der er nedsat 6 arbejdsgrupper med 50-60 deltagere fra virksomhederne. Formålet med arbejdsgrupperne er at opbygge nye kompetencer samt i fællesskab at løse konkrete problemstillinger.

Teknologisk Institut i Kolding beskæftiger omkring 30 medarbejdere, og der er to personer ansat i deltidsstillinger til at varetage opgaverne for kompetencecentret for stålområdet.

### **Netværksaktiviteter i regionen**

Der eksisterer allerede en række initiativer i regionen, som har til formål at skabe netværk mellem regionens virksomheder og mellem virksomhederne og videninstitutioner. Men de er alle relativt små initiativer med begrænsede ressourcer, hvorfor det ikke er lyk-

kedes at få skabt netværk og videndeling, som har sat sig mærkbare spor i virksomhedernes arbejde med innovation.

#### *Fødevareklubben*

Fødevareklubben er et netværk med deltagere fra virksomheder, private og offentlige institutioner samt myndigheder, som har til formål at formidle ny viden til medlemmerne. For eksempel viden om produktions- og processteknik, organisationsudvikling, produktudvikling og offentlige udviklingsprogrammer. Medlemmerne kan deltage i nyhedsformidlende arrangementer, temamøder, messerejser, virksomhedsbesøg, erfaggrupper og udviklingsprojekter.

Sekretariatet for fødevareklubben er placeret i Vejle, og der er én person ansat (tjek).

#### *Agricon Valley (Dansk Landbrugs- og fødevarenetværk)*

Agricon Valley er et netværk for landbrugs- og fødevarer virksomheder i den østjyske region. Deltagere repræsenterer virksomheder, offentlige institutioner og myndigheder. Formålet med initiativet er at bringe synergi mellem forskning, uddannelse, rådgivning og produktion. Medlemmerne kan bl.a. deltage i konferencer, virksomhedspræsentationer, seminarer og faglige studierejser. Derudover er der tilknyttet et advisory board, som bistår med at igangsætte nye initiativer.

Sekretariatet Agricon Valley har til huse i Horsens, og der er én person ansat.

#### *Videncenter for fødevarer og proces*

Videncentret for fødevarer og proces er ét ud af 5 videncentre under Erhvervsakademi Syd. Videncentret har til huse på Vejle Tekniske Skole. Videncentret føl-

ger med i trendforskning og i ny teknologi. Formålet med centret er at udbyde efteruddannelse, facilitere markedsnære udviklingsprojekter mellem ansatte, virksomheder og studerende og at afholde konferencer og seminarer. Nye udviklingsprojekter opstår ved, at virksomhederne henvender sig til videncentret, ved at uddannelsesinstitutioner identificerer relevante projekter eller via videndeling på konferencer.

Der er afsat 1000 timer til én person til at drive centret.

#### *Foodture*

Foodture er et nyt dansk fødevarer netværk med deltagelse af virksomheder, myndigheder og videnmiljøer, som har til formål at fremme innovation i fødevarer sektoren i Danmark. Indsatsen er rettet mod at hjælpe virksomhederne med adgang til forsknings- og udviklingsprojekter hos førende videnmiljøer, tilbyde samarbejde med uddannelsesinstitutioner, facilitere samarbejdsprojekter og henvise virksomhederne til relevante samarbejdspartnere. Der er for nylig blevet nedsat en bestyrelse.

Sekretariatet for foodture er placeret på Vejle Tekniske Skole, og der er én person ansat på fuld tid.

### **Formål med forslaget**

Formålet med videncentret er at sikre regionens fødevarer virksomheder bedre og mere systematisk adgang til ny viden om forbrugerbehov og teknologi, der kan styrke samarbejdet og innovationskraften i regionens fødevarer klynge.

Centret skal være et mødested, hvor regionens fødevarer virksomheder på tværs af branchemæssige skel kan indgå i perspektivrige samarbejdsprojekter med

tværgående forskerteams, som både arbejder med ny teknologi og mere markedsorienteret forskning og udvikling omkring afdækning af trends og nye kundebehov.

Det er naturligvis meget vigtigt, at centret samtænkes og koordineres med de eksisterende initiativer på området. Det gælder både netværksinitiativerne og forskningsindsatsen. Der er et vist overlap mellem de 4 netværksinitiativer, som alle satser på at fremme netværksdannelse og videndeling mellem virksomheder og videninstitutioner. Men det gælder for alle 4 initiativer, at ressourcerne er ret begrænsede. Der er normalt kun afsat en person til at facilitere alle aktiviteter.

Et nyt viden- og innovationscenter må have helt anderledes ressourcer, hvis det skal lykkes at give regionens fødevarerklynge nogle rammer for samarbejde om innovation, der kan give konkrete resultater og løfte innovationsniveauet i hele erhvervet.

Et nyt viden- og innovationscenter med særlig kompetence i brugerbehov og brugeroplevelser må som nævnt også tænkes sammen med de 2 eksisterende forskningsmiljøer. Det er vigtigt, at centrets forskning og innovationsprojekter trækker på den teknologiske viden som Forskningscenter Bygholm og Teknologisk Institut i Kolding rummer. Det er især vigtigt, at den videnopbygning og de projekter, der findes på Teknologisk Institut i Kolding om brugerbehov og kvalitetsoplevelser kombineres med et nyt initiativ. Enten ved at viden- og innovationscentret placeres på Teknologisk Institut i Kolding, eller der fra starten planlægges et tæt samarbejde, så synergier udnyttes bedst muligt.

## Indhold og aktiviteter i videncentret

Centret skal være et nyt forretningsorienteret viden- og innovationscenter med i størrelsesordenen 20-30 forskere og innovationskonsulenter. Centret skal fokusere på tre centrale områder, nemlig

- 1) videnopbygning om forbrugertrends, brugeroplevelser og brugerbehov på fødevarerområdet,
- 2) konkrete innovationsprojekter og
- 3) matchmaking og knudepunkt for regionens netværksaktiviteter på fødevarerområdet.

Nedenfor gives en kort beskrivelse af hver af centrets tre hovedaktiviteter.

### *Videnopbygning*

Centret skal forske i metoder til at analysere brugeroplevelser og brugerbehov på fødevarerområdet. Der er ikke tale om at kortlægge kendte brugerbehov. Her er metoder og anvendelsesmuligheder allerede veludviklede. Der er tale om at udvikle metoder, der kan bruges til at afkode ikke-erkendte brugerbehov og metoder til at analysere brugernes motiver og handlinger på fødevarerområdet.

Centret skal opbygge faglige netværk til førende forskningsmiljøer i ind- og udland, der gør det muligt at hjemtage ny viden om både teknologi, markedstrends og forbrugeradfærd på fødevarerområdet, men det er også vigtigt, at centret deltager i netværk om ny teknologi. Det er ikke mindst i spændingsfeltet mellem nye teknologiske muligheder og forbrugernes holdning hertil, at der kan være inspirationskilder for interessante innovationer på fødevarerområdet. Men centret skal ikke selv forske i teknologiske muligheder. Centrets egen forskning skal koncentreres om brugerbehov og brugeroplevelser på fødevarerområdet.

### Konkrete innovationsprojekter

Centret skal deltage i konkrete innovationsprojekter med virksomheder. Det kan være en enkelt virksomhed, men det kan også være en gruppe af virksomheder. Det må afhænge af det enkelte projekts karakter.

Centret skal selv kunne tage initiativ til konkrete innovationsprojekter, men det kan også være virksomhederne, der henvender sig for at få centrets medvirken.

Målet er at styrke samarbejdet mellem innovative fødevareraktiviteter på tværs af værdikæden og give virksomhederne bedre adgang til forretningsorienteret viden om forbrugeradfærd og ny teknologi.

Et eksempel på et konkret innovationsprojekt kunne være et samarbejde om at udvikle "fremtidens seniormad" jf. nedenstående boks.

#### Fremtidens seniormad

Et projekt i det nye videncenter kunne fx have overskriften Fremtidens seniormad og handle om, hvordan man tilfredsstiller kravene fra en ny gruppe ældre, som sætter pris på individualitet, friske råvarer, sunde fødevarer og er villig til at betale for veltilberedt mad af en høj kvalitet.

Projektet kunne involvere fem-syv af regionens innovative virksomheder fra forskellige dele af værdikæden, hvor nogle arbejder med håndtering og pakning af råvarer, nogle fremstiller fødevarer og andre arbejder primært med emballage og logistik.

Projektet skulle starte med en undersøgelse af målgruppens behov, forventninger og oplevelser. Målgruppen kunne være europæere på 50+.

Centrets forskere og innovationseksperter skal kunne tilrettelægge og gennemføre et projektforsøg, der anvender de rigtige modeller og redskaber til en sådan kortlægning. Målgruppen skal selvfølgelig spørges om ønskerne til fremtidens mad, men det er langt fra tilstrækkeligt. Det kan ikke ventes, at målgruppen kan formulere ønsker og behov, fordi de enkelte individer ikke har forudsætningen for og viden om, hvad der kunne være muligt, og ikke kan vurdere, hvad forskellige muligheder koster.

Det er derfor nødvendigt at observere et repræsentativt antal individer fra målgruppen under forskellige spisesituationer og i øvrigt kortlægge individernes adfærd i forhold til mad, sundhed etc. Observationerne skal herefter bearbejdes videnskabeligt og systematisk, og et mønster uddrages. Herefter skal der udarbejdes prototyper, som individerne skal afprøve, og deres reaktioner observeres og analyseres.

Til sidst kan et eller flere nye koncepter for seniormad udvikles.

Når denne innovationsmetode anvendes kaldes det brugerdreven innovation.

Metoden er endnu ikke særlig udbredt i fødevarerbranchen, især ikke i Europa, men den anvendes af enkelte ledende amerikanske fødevareraktiviteter, jf. fx *General Mills* udvikling af nye morgenmadprodukter til amerikanske skolebørn. Her gav interview med mødre og børn ikke brugbart input til at forstå de bagvedliggende vaner og behov, men antropologiske observationer af den moderne amerikanske børnefamilies morgenmadsvaner gav grundlag for en radikal og succesfuld innovation nemlig produktet Go-Gurt Yoghurt jf.

Stine Hedegaard Jørgensen "Brugercentreret design" side 135-137.

Den antropologiske undersøgelse blev ikke udført af General Mills, men af innovationskonsulenter i firmaet *Point Forward* i San Francisco.

Det er sandsynligt, at observationerne om målgruppens behov og ønsker til fremtidens mad kunne være relevant for ældreinstitutioner. Derfor kunne et element i projektet være et samarbejde med regionernes ældreinstitutioner om at udvikle fremtidens institutionsmad.

Relevante samarbejdspartnere på forskningssiden kunne fx være MAPP-centret ved Handelsskolen i Århus, der forsker i metoder til at kortlægge og forstå kunders opfattelse af fødevarer kvalitet i forskellige lande. Og på teknologisiden kunne fx Forskningscenter Bygholm og KVL bidrage med forskningsbaseret viden om ny teknologi og kvalitetsopfattelser.

#### *Matchmaking og knudepunkt*

Centret skal være udadvendt og opsøgende. Centret skal selv kunne identificere perspektivrige innovationsprojekter og finde virksomheder og andre forskere, der kan være relevante deltagere i innovationsprojekter.

Centret skal udvikle og udbyde kurser, seminarer og workshops, der kan bidrage til, at den seneste forskning af interesse for fødevarer virksomheder finder vej til regionens fødevarer virksomheder.

Centrets kursus og seminarvirksomhed skal blive et vigtigt led i at gøre viden centret til et naturligt mødested, hvor virksomheder og forskere kan lære hinan-

den at kende, få forståelse for hinandens arbejde og opbygge gode personlige relationer.

Centret skal således blive et knudepunkt for udveksling af erfaringer mellem virksomheder og forskere på fødevarer området.

#### **Finansiering**

Hvis centret skal have 20-30 forskere og innovationskonsulenter vil centrets drift beløbe sig til ca. 50 mio. kr. om året.

Det offentlige kan finansiere den fysiske etablering af centret, mens driften må være en samfinansiering med erhvervslivet. For eksempel kan interesserede fødevarer virksomheder fra regionen, men også innovative fødevarer virksomheder fra andre regioner tegne medlemskab, som giver særlige muligheder for at deltage i centrets aktiviteter og ret til at trække på centrets viden inden for fastlagte ramme.

Ved deltagelse i konkrete innovationsprojekter betaler virksomhederne for deres egen deltagelse.

Det er derimod ikke naturligt, at virksomhederne alene finansierer den forskning og videnopbygning, der foregår på centret. Her kan en offentlig-privat samfinansiering være en mulighed.

Det kommende regionsråd for Syddanmark har bl.a. til opgave at udvikle og gennemføre en strategi for regionens erhvervsudvikling. Viden- og innovationscentre, der kan styrke innovationskraften i regionens stærke erhvervsklynger, bør være et vigtigt element i en fremtidig strategi, hvorfor regionsrådet også bør deltage i finansieringen.

Regeringen har annonceret, at den vil fremlægge en handlingsplan for brugerdreven innovation. Hvis handlingsplanen indeholder forslag, der skal fremme vidensopbygning og videndeling inden for brugerdreven innovation, kan der blive mulighed for statslig medfinansiering.

### **Gennemførelse**

Det anbefales, at der nedsættes et kompetent udvalg med deltagelse af interesserede virksomheder, personer fra forskningen og offentlige myndigheder som udarbejder et detaljeret forslag til centrets opbygning og finansiering.

### **Tovholder**

Det anbefales, at direktør Bente Josefsen fra Tholstrup Cheese udpeges som tovholder og dermed ansvarlig for at processen videreføres og et konkret forslag udarbejdes.

Det er aftalt, at processen og forslaget koordineres med foodture.

## Faktablad 13: Videncenter for transport og logistik

*Det foreslås, der etableres et videncenter for transport og logistik. Videncenteret skal være en central aktør i at fremme samarbejdet mellem virksomheder og videninstitutioner inden for Transportområdet og bl.a. forestå udviklingsprojekter, der kan styrke innovationen i regionens transportvirksomheder*

### Baggrund

Fortsat fremgang for transport og logistikerhvervet i Trekantområdet afhænger i stigende grad af virksomhedernes evne til at være innovative og udnytte mulighederne i ny teknologi. Videncenter for transport og logistik skal kunne hjemtage ny relevant viden og indgå som en central samarbejdspartner for regionens transportvirksomheder.

### Analyseresultaterne

Analyserne af Trekantområdets innovationskapacitet peger på følgende udfordringer hos virksomhederne:

- Manglende kendskab til relevante udbud af uddannelse og efteruddannelse.
- Manglende viden om, hvor virksomhederne kan hente relevant viden og inspiration til innovation.
- Ringe samarbejde mellem transportvirksomheder og vidensinstitutioner.
- Ringe samarbejde mellem transportvirksomhederne om innovation.
- Ringe kendskab til eksisterende initiativer rettet mod matchmaking, kursusudvikling, innovationssamarbejde mm.

### Eksisterende initiativer

Der eksisterer en række organisationer og netværk der kan indgå som relevante partnere i et slagkraftigt videncenter på transport og logistikområdet. Det gælder blandt andet Transport og Logistikforum, Institut for Transportstudier i Padborg, Danmarks Transport Akademi, Transportbranchens uddannelsescenter og Erhvervsakademi Syd's videncenter i Logistik og Markedsføring.

### Forslaget

Formålet med at etablere et videncenter for transport og logistik er:

- Videnopbygning i virksomhederne.
- Samarbejde mellem transportvirksomhederne.
- Samarbejde mellem transportudbydere og kunderne.
- Innovationsprojekter.
- Undervisning.
- Samarbejde mellem forskning, uddannelse, virksomheder.
- Netværksdannelse.

Det etableres et center bestående af 10 – 20 personer, der skal have tilstrækkelig høj faglighed til at opbygge viden og forestå innovationsprojekter.



Videncenteret skal arbejde med følgende projekter:

- Forskning indenfor trafiksikkerhed og -adfærd for at påvirke trafikulturen. Det kan være forskning i højresvingsulykker med lastbiler, kostens betydning for chaufførernes reaktionsevner mm. Til dette kan simulatorer fra TransportSektorens Uddannelsesfond anvendes.
- Udvikling af projekter indenfor materiale håndtering. I dag anvendes der i stor stil robotter til håndtering af gods på højlagre i regionen. Der kan etableres samarbejdsprojekter om materialehåndtering af forskellige materialer og former.
- Fragtcenter specielt rettet mod fødevarer og friskhed.
- Samarbejde med følgeindustri fx værkstedsfaciliteter, GPS, dækcentre osv.
- Uddannelsesplanlægning som redskab til virksomhedsudvikling (forsøg, redskaber, test, implementering).
- Netværk og samarbejde mellem virksomheder – såvel mellem transportvirksomheder som mellem transportvirksomhed og kunde grupper.

## **Finansiering**

Det vurderes, at etableringen af et slagkraftigt videncenter i opstartsfasen vil kræve en årlig finansiering i størrelsesordenen 8 – 10 mio. kr.

## **Gennemførelse**

Det foreslås, at centret etableres med udgangspunkt i det eksisterende videncenter for logistik og markedsføring.

## Faktablad 14: Center for brugercentreret design

*Centret oprettes på Kolding Designskole og skal styrke samarbejdet mellem Designskolen og erhvervslivet. Centret skal opbygge og sprede viden om brugercentreret design og formidle samarbejde om innovationsprojekter mellem virksomheder, designere og Designskolen. Centret skal også etablere samarbejde mellem studerende og virksomheder og rådgive studerende, der vil være iværksættere.*

### Baggrund

I den fremtidige konkurrence på innovation bliver design en meget afgørende kompetence. Ny viden om kundebehov og nye teknologiske muligheder bliver de afgørende kilder til innovation, men når nye løsninger – det være sig produkter, services eller strategier – skal udformes, bliver design i fremtiden et helt afgørende element. Konkurrence på innovation bliver nemlig i høj grad også en konkurrence på at kunne designe de rigtige løsninger. Danmark har 2 designskoler, der for nylig har fået universitetsstatus, og som sammen med Arkitekt-skolerne i Århus og København udgør spydspidsen af de danske designkompetencer.

At den ene af designskolerne er placeret i Kolding, kan og skal udnyttes til at give regionens erhvervsliv et særligt fortrin på designområdet. Designskolen i Kolding er og vil forsat være forpligtet til at betjene hele Danmark, men den regionale placering giver nogle samarbejds-muligheder, som kan styrke både regionens erhvervsliv og Designskolens fremtidige udvikling.

### Analyseresultater

Langt hovedparten af regionens globalt konkurrerende virksomheder angiver, at innovation er afgørende for virksomhedens fremtid. Det er vigtigt for virksomhederne at være teknologisk i front, men meget få virksomheder i Trekantområdet konkurrerer på at være først med og få eneret til nye teknologier. Langt de fleste virksomheder konkurrerer på kundeforståelse og evnen til at udvikle løsninger, som er "skræddersyet" til kunderne.

Ved udviklingen af nye løsninger anvendes ofte den nyeste teknologi, og det er derfor vigtigt med gode samarbejdsrelationer til teknologicentre i og udenfor regionen, men det er mindst lige så vigtigt, at virksomhederne kan afkode nye kundebehov og udvikle nye løsninger, der imødekommer behovene.

Analyseresultaterne antyder, at virksomhederne selv-sagt er opmærksomme på denne problemstilling, men at det er de færreste virksomheder, der selv besidder de nødvendige faglige kompetencer eller anvender eksterne samarbejdspartnere.

### Eksisterende initiativer

Kolding Designskole har samarbejdsprojekter med det regionale erhvervsliv, men sammenlignet med de samarbejdsprojekter, som nogle af verdens førende designuniversiteter er involveret i, er der store muligheder for at udbygge samarbejdet.

## **Forslaget**

Der oprettes et center på Kolding Designskole, som skal formidle samarbejde mellem erhvervslivet og designskolen om anvendelse af designkompetencer i virksomhedernes innovationsproces.

Centrets skal bl.a. løse følgende opgaver:

- Opbygge og sprede viden om design med særlig vægt på brugercentreret design.
- Formidle designkompetencer til virksomhedernes innovationsprojekter.
- Etablere kontakt og samarbejde mellem designstuderende og virksomheder.
- Rådgive og støtte studerende, der ønsker at være iværksættere.
- Formidle holdninger og forslag fra erhvervslivet til Designskolen om fremtidens innovationsudfordringer.

Det er ikke hensigten, at centret selv skal være et viden- og kompetencecenter med egen forskning eller rådgivningsydelse, som sælges til erhvervslivet. Forskning og opbygning af viden og kompetencer om design foregår på Designskolen. Centret skal formidle denne viden ved at initiere og facilitere samarbejdsprojekter mellem designskolen og erhvervslivet.

## **Finansiering**

Centret må oprettes af offentlige midler. Men når der er opbygget kompetencer og netværk, og centret har vist sin værdi, burde det være muligt at knytte regionens førende innovative virksomheder til centret gennem medlemsbidrag, som giver medlemsvirksomhederne særlige fordele.

Det vurderes, at centret kan oprettes og drives for et årligt budget på 2-3 mio. kr., i hvert fald i en forsøgsperiode på 3-4 år.

## **Gennemførelse**

Forslagets gennemførelse kræver, at der laves en konkret og detaljeret beskrivelse af centrets aktiviteter og finansiering. Det foreslås, at der nedsættes en snæver gruppe med repræsentanter fra virksomheder, myndigheder og Kolding Designskole, som udarbejder et konkret forslag.

## **Tovholder**

Det foreslås at udpege en tovholder, der kan sikre, at forslaget udformes og fremlægges til politisk beslutning.

## Faktablad 15: Etablering af yderligere videncentre

*Der skabes yderligere videncentre inden for andre af regionens stærke erhvervsområder som fx stål og maskiner og IT ved at samle og styrke eksisterende regionale initiativer på området. De nye slagkraftige videncentre skal være i stand til at hjemtage og formidle ny viden og indgå i innovative samarbejdsprojekter med virksomheder inden for regionens stærke erhvervsklynger.*

### Baggrund

Trekantområdets virksomheder peger på, at innovation og adgangen til ny viden bliver en stadig vigtigere konkurrenceparameter.

Men mange af regionens virksomheder har ikke tradition for at inddrage og udnytte ny viden i deres innovationsarbejde. Det kan etableringen af erhvervsrettede videncentre være med til at ændre på. Som en del af arbejdet med Trekantområdets innovationskapacitet er der udviklet konkrete forslag om at etablere erhvervsrettede videncentre inden for blandt andet fødevarer og Transport & logistik.

Men der kan også være behov for at etablere tilsvarende centre inden for øvrige af regionens stærke klynger som fx stål og maskiner og IT. Det foreslås derfor, at der indledes et arbejde med at afdække behovet for erhvervsrettede videncentre på disse områder og som har fokus på at samle og styrke eksisterende initiativer på området.

### Analyseresultater

De gennemførte analyser peger på følgende generelle udfordringer og barrierer blandt regionens globalt konkurrerende virksomheder:

- Trekantområdet er en af de regioner i Danmark, hvor virksomhederne samarbejder mindst med offentlige videninstitutioner.
- Få virksomheder er markedsledende på innovation. Virksomhederne er gode til hurtigt og fleksibelt at tilpasse sig behov hos kunderne, men der er et stort potentiale for at arbejde mere systematisk med trends, nye materialer/teknologi og udvikling af nye forretningsområder.
- Små og mellemstore virksomheder mangler overblik over relevante udbydere af uddannelse og efteruddannelse og er sjældent i dialog med uddannelsesinstitutionerne om kompetenceudvikling. Virksomhederne efterspørger én indgang til vidensinstitutionerne, hvor de kan få information og rådgivning om muligheder for uddannelse, kompetenceudvikling, innovationssamarbejde mv.
- Virksomhederne mangler viden om, hvor de kan hente relevant viden og inspiration til innovation.
- Virksomhederne samarbejder kun i beskedent omfang med hinanden om innovation og efterspørger initiativer, der kan bringe virksomheder med fælles, faglige udfordringer sammen.
- Kendskabet til eksisterende initiativer rettet mod matchmaking, kursusudvikling, innovati-

onssamarbejde mv. er beskedent blandt virksomhederne.

Herudover peger analyserne på en række specifikke udfordringer for nogle af regionens centrale erhverv. Et konkret eksempel er inden for stålklngen, hvor der ligger en væsentlig udfordring i at løfte den ledelsesmæssige og strategiske fokus på fremtidens udfordringer. Det handler bl.a. om systemleverancer, fælles sourcing, strategisk varsling, specialisering og evnen til at hjemtage viden om fx nye materialer.

Neden for er skitseret et forslag om at skabe videncentre inden for flere områder, hvor Trekantområdet har erhvervsmæssige styrkepositioner som fx stål og maskiner og IT. Centrene foreslås etableret ved at samle og styrke en række eksisterende centre/initiativer lokaliseret i Trekantområdet.

### **Eksisterende initiativer**

Der er i de senere år allerede taget en række initiativer, der hver for sig adresserer flere af de udfordringer og barrierer, der er beskrevet oven for.

#### ***Videncentre på erhvervsakademiet***

Erhvervsakademi Syd (tidligere FACIT) har etableret fire videncentre med fokus på følgende kompetenceområder:

- Informations- og kommunikationsteknologi.
- Fødevarer- og procesteknologi.
- Logistik og markedsføring.
- Human ressource og ledelse.

Videncentrenes udgangspunkt er de akademiuddannelser (KVU-uddannelser), som udbydes under Erhvervsakademi Syd. Formålet er således at målrette aktivite-

ter til erhvervslivet med udgangspunkt i den kompetence, der bliver opbygget via akademiuddannelserne.

Videncentrene tilbyder:

- Kursusforløb, opsøgende arbejde og uddannelsesplanlægning.
- Seminarer/konferencer.
- Mindre innovationsprojekter og facilitering af samarbejde mellem virksomhederne.
- Dialog med virksomhederne om design af akademiuddannelserne.

Videncentrene følger i begrænset omfang med i forskningen og videnudviklingen på relevante forskningsinstitutioner og kan dermed i et vist omfang formidle kontakter til andre relevante videnmiljøer. Det er dog ikke et område, som centrene har fokus på eller ressourcer til.

Centrene er bemandede med hver én koordinator, der også varetager opgaver for den uddannelsesinstitution, hvor han/hun er ansat (værtsinstitutionen for det pågældende videncenter). Herudover trækker centrene på lærerkræfter fra de relevante uddannelsesmiljøer. Der er ansat en fælles koordinator for alle videncentre.

I 2004 var den samlede bevilling til videncentre 1,7 mio. kr., der både går til aflønning af den fælles koordinator og til konkrete aktiviteter.

#### ***Regionale vækstmiljøer mv.***

Der er etableret en række selvstændige centre i Trekantområdet, der fokuserer på at understøtte innovation og kompetenceopbygning i erhvervslivet.

### *Den rustfri stålindustri kompetencecenter*

Med Teknologisk Institut (TI) i Kolding som vært er der etableret et såkaldt "regionalt vækstmiljø" inden for stålområdet, der fokuserer på uddannelse, certificering og innovation inden for hygiejneområdet. Foruden TI deltager CEU Kolding og en række virksomheder, hvoraf hovedparten er stålvirksomheder og procesleverandører til fødevarerindustrien lokaliseret i Trekantområdet. Bevillingen under ordningen "regionale vækstmiljøer" under Videnskabsministeriet løber ud i 2005. På nuværende tidspunkt satser centeret på en videreførelse og udvidelse via midler fra en ny statslig ordning (teknologcentre).

### *Egion*

Vejle Amt, Vejle Kommune og Kommuneforeningen har startet Egion, der har fokus på at udvikle nøglekompetencer og styrke samspillet mellem videninstitutioner og erhvervsliv på IT-området. Egion fungerer som en afdeling under Syddanske Forskerparker og har to sekretariatsmedarbejdere. Egion gennemfører en række projekter på IT-området, fx vedrørende indførelse af industrirobotter. Projekterne har deltagelse af både videninstitutioner og virksomheder.

Det skyldes, at Videncentrene er for små til at gennemføre egentlige FoU-aktiviteter og til at hjemtage ny viden fra relevante videnmiljøer. Det betyder, at de fokuserer på videnformidling og kun i beskedent omfang har kapacitet til at stille ny viden til rådighed for erhvervslivet.

Kendskabet til de enkelte initiativer er beskedent i erhvervslivet, og de enkelte organisationer har begrænsede midler til markedsføring og opsøgende arbejde.

Det er vanskeligt for virksomhederne at gennemskue, hvad de enkelte organisationer kan tilbyde. Det er fx uhensigtsmæssigt, at der inden for flere fagområder er flere centre med overlappende formål.

### **Forslaget**

Formålet er at styrke innovationsniveauet i regionens toneangivende erhverv, at styrke videnopbygningen på centrale områder samt at løfte samspillet mellem erhvervsliv og videninstitutioner om både uddannelse og innovation.

Det foreslås, at der via en reorganisering af de eksisterende regionale centre etableres slagkraftige faglige videncentre inden for områderne stål & maskiner og IT. I det omfang andre dele af det regionale erhvervsliv viser interesse skal det være muligt at i mødekomme ønsket og etablere yderligere videncentre.

Videncentrene skal have følgende hovedfunktioner:

- 1) Videnopbygning og innovationsprojekter.
- 2) Kurser og seminarer.
- 3) Rådgivning og formidling af samarbejde.

Centrene vil fysisk være lokaliseret i Trekantområdet. De skal betjene virksomheder i hele landet og trække på ressourcer og kompetencer fra videninstitutioner i hele den syddanske region.

Centrene skal så vidt muligt etableres som en reorganisering og styrkelse af de eksisterende initiativer. Målet er således ikke flere, men færre og større enheder.

### **Finansiering**

Grundfinansieringen vil primært komme fra de regionale myndigheder i Trekantområdet samt amterne/region Syd/Vækstfora. Hertil kommer at der even-

tuelt vil kunne hentes finansiering via nationale midler, herunder de kommende regionale teknologicentre. Der skal udvikles et koncept og en aktivitetsplan for hvert center. Det vurderes, at den årlige finansiering af hvert center i opbygningsfasen bør ligge på minimum 8-10 mio. kr. om året.

### **Gennemførelse**

Det foreslås, at der nedsættes en arbejdsgruppe med deltagelse fra Erhvervsakademi Syd, kommunerne, Vejle Amt og Syddansk Universitet, der skal fremsætte et konkret forslag.

En mulighed vil være, at uddannelsesinstitutionerne, kommunerne og amtet/regionen etablerer en fælles videncentrerfond med en startkapital, der er tilstrækkelig stor til at udvikle et koncept og en forretningsplan for videncentrene. Koncept og forretningsplan kan bl.a. tage udgangspunkt i de eksisterende videncentres aktiviteter, men ambitionsniveauet bør være højere end i dag og baseres på en behovsafdækning blandt de relevante erhverv.

Fonden hyrer nøglepersoner, herunder fra de eksisterende videncentre skitseret i afsnit 2, til at udvikle koncept og forretningsplan.

De enkelte videncentre organiseres som selvstændige enheder med egen bestyrelse/råd/styregruppe med repræsentanter fra de relevante videninstitutioner og fra de pågældende erhvervsklynger.

### **Tovholder**

Initiativet forankres ved Trekantområdets Innovationsforum.

## Faktablad 16: Oprettelse af et iværksættercenter

*Centret skal være en dynamo for udviklingen af iværksætteraktiviteten i regionen. Centret skal medvirke til at opbygge kompetencerne hos både kommende iværksættere, ledere i nye virksomheder og kompetencerne hos den brede palet af rådgivere, der omgiver iværksættere og små virksomheder. Centret skal tage initiativer, der kan være med til at bringe iværksætterkulturen i top.*

### Baggrund

Iværksætteri måles på både antallet af nye virksomheder, og på hvor meget velstand og hvor mange job der skabes af nye virksomheder.

Mange jobs forsvinder og må erstattes med nye. Eksisterende virksomheder kan skabe ny velstand og nye job gennem innovation, men det er ikke realistisk, at de virksomheder, vi kender i dag, kan skabe lige så mange nye jobs, som den globale konkurrence fjerner fra regionen.

Både internationale og danske analyser viser, at iværksætteri er meget vigtig for skabelsen af nye jobs. I de mest succesrige regioner er det op imod 2/3 af velstand og nye jobs, der skabes af nye virksomheder.

### Analyseresultater

Innovationsregnskabet for Trekantområdet viser, at der i regionen startes forholdsvis mange nye virksomheder, sammenlignet med andre danske regioner, men at det står sløjt til med væksten i nye virksomheder. Af 8 danske regioner er Trekantområdet nr. 8, når der

måles på væksten i nye virksomheder. Nordjylland klarer sig bedst, og Hovedstaden er nr. 2.

Innovationsregnskabet viser også, at det i Trekantområdet står ringe til med kapital til nye virksomheder i forhold til de bedste regioner i Danmark.

De forholdsvis beskedne iværksætter præstationer i forhold til de bedste regioner i Danmark sættes yderligere i relief af, at selv de bedste danske regioner klarer sig dårligt i forhold til de bedste regioner i verden.

### Eksisterende initiativer

På Syddansk Universitet i Kolding vil der blive oprettet et iværksætterakademi (IDEA). Akademiet er pålagt en række nationale opgaver, bl.a. skal akademiet forske i iværksætteri, uddanne undervisere i iværksætteri og lave undervisningsprogrammer og -materialer. Den statslige bevilling til at løfte de nationale opgaver er på 10 mio. kr. om året.

Akademiet har også fået en regional finansiering, som gør det muligt at tage initiativer, der specifikt sigter på at stimulere iværksætteraktiviteten i regionen. Bevillingen til de regionale aktiviteter er samlet på 20 mio. kr.

Iværksætterakademiet er ved at blive organiseret med selvstændig ledelse for de regionale aktiviteter.

Forslaget om at oprette et iværksættercenter skal ses som en udbygning af de aktiviteter, der allerede er



under planlægning på det netop oprettede Iværksætterakademi.

Regeringen har oprettet en selvstændighedsfond, som skal tage initiativer, der kan fremme selvstændighedskulturen i Danmark. Det ventes, at fonden i samarbejde med Young Enterprise bl.a. vil tage initiativer, der fremmer opmærksomheden omkring iværksætteri i ungdomsuddannelser. Der ventes også initiativer på dette felt i Trekantregionen.

### **Forslaget**

I mange succesfulde iværksætterregioner har iværksættercentre været en dynamo for udviklingen af iværksætteriet. Det gælder især i USA.

I etablerede vækstregioner som Boston og San Francisco har iværksættercentre på universiteterne været et vigtigt element i den forandringsproces, der fandt sted for nogle årtier siden.

I Boston arbejdes der med iværksætteri på både Harvard University og MIT. På Harvard University hedder iværksættercentret Rock Center, og en afgørende finansieringskilde kommer fra en medstuderende til Bill Gates, der investerede i sin kollegas nyetablerede firma.

I San Francisco regionen er der iværksættercentre på Stanford University og Berkeley University. De er organiseret meget forskelligt, men navnlig Stanford University har også i de senere år taget inspirerende initiativer for at styrke regionens iværksætteraktivitet.

I Houston regionen, Texas, som inden for de sidste 15 år er blevet en succesfuld iværksætterregion, er det også vurderingen, at universitetets iværksættercenter

har spillet en vigtig rolle. Der er andre succesfulde eksempler fra USA, men der er også eksempler på, at det ikke er lykkedes at skabe en succesfuld iværksætterregion, selvom et universitet har forsøgt at lave samme satsning. Den manglende effekt hænger formentlig sammen med, at initiativet ikke er blevet suppleret med andre nødvendige initiativer.

I Europa er der stadig flere eksempler på, at universiteter tager initiativer af samme karakter som i USA, men der er endnu ikke eksempler af samme spektakulære art som i USA.

Med et iværksættercenter på Syddansk Universitet i Kolding er det formålet, at centret skal blive et omdrejningspunkt og en dynamo for skabelsen af en iværksætteraktivitet i Trekantområdet, der kan have samme betydning for velstand og job i regionen som de bedste eksempler fra USA. Det skal gøres på en anden måde, men det er målet, at effekten bliver den samme.

Centret skal:

- o undervise studerende i iværksætteri,
- o efteruddanne iværksættere og iværksætterrådgivere og
- o opbygge netværk mellem universitetet, iværksættere og erhvervsliv.

Undervisningen skal udvikle de studerendes kreative evner og give dem en række redskaber til at arbejde strategisk med kreative processer og innovation.

Der kan sondres mellem redskabsfag og analytiske fag.

Redskabsfag kan bl.a. omhandle udarbejdelse af forretningsplaner, regnskab, budgetlægning, økonomistyring, statistik, erhvervsret og immaterialret.

Analytiske fag kan bl.a. omhandle emner som finansiering, marketing, afsætning og ledelse samt mere specifikke emner som evaluering af forretningsideer, prisfastsættelse af unge virksomheder, køb og salg af unge virksomheder, venture og equity investeringer, international handel og lignende.

Der skal også udbydes fag, hvor det altovervejende fokus er at give de studerende praktiske erfaringer med iværksætteri. Det kan være fag, der afvikles i samarbejde med private virksomheder og praktikere inddrages flittigt i undervisningen, fag hvor de studerende skal udarbejde en konkret forretningsplan sammen med erfarne erhvervsfolk eller fag hvor de studerende skal starte deres egen virksomhed.

Derudover kan fag have fokus på specielle emner. For eksempel har der i USA og Canada i de senere år været stor interesse for "social entrepreneurship" – iværksætteri som løsning på sociale problemer.

Undervisere på centret skal både være lærere med en teoretisk baggrund og lærere med en praktisk baggrund. Centret skal have tætte internationale samarbejdspartnere, som bl.a. indebærer, at der udveksles undervisere. I en opstartsperiode er det muligt, at udenlandske lærerkræfter må trække det største læs.

Centret skal følge de studerende, efter de har forladt universitetet og tage initiativer, der over tid kan skabe et netværk af tidligere studerende, som kan være med til at styrke centrets rolle som en dynamo for regionens erhvervsudvikling.

## Finansiering

De førende iværksættercentre i USA har omkring 20-40 forskere og undervisere ansat. Hertil kommer en række løst tilknyttede erhvervsfolk. Et center af tilsvarende størrelse i Danmark vil kunne blive blandt de absolut førende i Europa, og efterhånden som erfaring og kompetencer opbygges komme på niveau med de store centre i USA.

Det skønnes, at et iværksættercenter som skitseret ovenfor med ca. 20 forskere og undervisere, kan drives for et beløb på ca. 50 millioner kroner om året. Hertil kommer etableringsudgifter. Skal centret have en stærk selvstændig profil og blive et sted, der emmer af kreativitet og iværksætterånd, bør centret have sin egen bygning, samt arkitektur og faciliteter der afspejler centrets ambition om at blive Europas førende.

Centret skal have sine aktiviteter rettet mod hele den Syddanske region, hvorfor alle regionens kommuner og amter bør deltage i finansieringen, og når det nye regionsråd er dannet, vil det være naturligt, at regionsrådet overtager den løbende drift.

Danmarks Innovationsråd foreslår, at der oprettes 3-5 iværksættercentre i Danmark. Innovationsrådets forslag er fremlagt i statsministerens globaliseringsråd. Nyder forslaget fremme bliver der mulighed for statslig medfinansiering.

## Gennemførelse

Det anbefales, at der nedsættes et kompetent udvalg med deltagelse fra hele den Syddanske region, som udarbejder et konkret og gennearbejdet forslag til forelæggelse i det nye Vækstforum.

## **Tovholder**

Det anbefales, at IDEA's udviklingschef Ivan Tyrsted udpeges som tovholder og dermed ansvarlig for, at processen videreføres og et konkret forslag udarbejdes.

## Faktablad 17: Connect Danmark

*Det foreslås, at der etableres en enhed af Connect Danmark i Syddanmark/Trekantområdet, som har special fokus på vækstiværksættere. Connect Danmark skal hjælpe vækstiværksættere med at realisere deres ideer ved at give iværksætterne adgang til et nationalt netværk af kompetencer fra både industri/marked, tekniske og finansielle rådgivere og andre forretningsmæssige rådgivere.*

### Baggrund

For iværksættervirksomheder med et globalt potentiale er behovet for risikovillig kapital, kompetent rådgivning og relevante netværk af stor betydning. Men i mange tilfælde kan det være svært at skaffe risikovillig kapital, og det kan være svært at få den fornødne rådgivning til at realisere et globalt vækstforløb.

Manglen på risikovillig kapital og kompetent rådgivning kan således resultere i, at nye iværksættervirksomheder ikke realiserer deres globale potentiale, og regionen går glip af nogle attraktive arbejdspladser.

### Analyseresultater

De gennemførte analyser viser, at Trekantområdet opnår en pæn placering, når det drejer sig om at starte nye virksomheder. Men få virksomheder realiserer et egentligt globalt vækstforløb, når der sammenlignes med de øvrige danske regioner. Den svage udvikling sættes i relief af, at selv de bedste danske regioner ligger ringe i internationale sammenligning.

Årsagen til den lave vækst blandt iværksætterne i regionen kan skyldes en række forhold. Herunder at det er svært at komme i kontakt med potentielle investorer, og at regionens iværksættere og nye virksomheder har svært ved at få adgang til de rette netværk af kompetencer og potentielle samarbejdspartnere.

### Eksisterende initiativer

Der eksisterer en række initiativer i regionen, som yder støtte og rådgivning til regionens iværksættere. I dag tilbyder de lokale erhvervsråd og regionens viden- og udviklingsparker rådgivning og andre serviceydelser til iværksætterne, jf. nedenfor.

#### *Syddansk Innovation A/S – innovationsmiljø*

Syddansk Innovation A/S er et datterselskab under Syddanske Forskerparker, som omfatter forskerparker i Odense, Sønderborg og Vejle. Syddansk Innovation er specialiseret i at hjælpe højteknologiske iværksættere med at starte virksomhed. Fokus ligger på at evaluere forretnings-idéens markedspotentiale samt på at udarbejde og finansiere en gennemførlig forretningsplan. I arbejdet med forretningsplanen opnår iværksætteren sparring til forretningsudvikling, adgang til investorer og rådgivning i forskerparken. I perioden 1999-2003 var Syddansk Innovation A/S med til at starte mere end 50 højteknologiske virksomheder op. Og i samme periode blev der skaffet 50 mio. kr. til viderefinansiering af de bedste projekter.

### *Erhvervsservicecenter (Iværkcenter) – Vejle Amt.*

Vejle Amts Erhvervsservicecenter yder vejledning til iværksættere og etablerede virksomheder omkring opstart, drift og udvikling af virksomhed. Iværksætteren får op til 4 times gratis vejledning, hvorefter der henvises til en privat rådgiver eller en mentor. Der er tilknyttet 200 private rådgivere til erhvervsservicecentret i Vejle Amt. De private rådgivere tilbyder én time gratis rådgivning. Erhvervsservicecentret trækker på kompetencer blandt alle erhvervskonsulenterne i amtet – herunder de kommunale erhvervskonsulenter. Der er én indgang til erhvervsservicecentret uanset, hvilken kommune henvendelsen kommer fra.

### *Videnpark Trekantområdet*

Videnpark Trekantområdet blev etableret i slutningen af 1988 under navnet Fredericia Miljøcenter, men skiftede i 2004 navn til Videnpark Trekantområdet samtidig med, at der kom en større fokus på iværksættere. Videnparkens aktiviteter er rettet mod iværksættere og vækstvirksomheder med behov for sparring og rådgivning i forbindelse med markedsføring og forretningsudvikling. I videntretet tilbydes grundlæggende kurser i iværksætteri, og videnparkens medlemmer har mulighed for at deltage i videntcenterets netværk. Videnparken har deres egen mentorordning, som man trækker på til rådgivning af iværksættere.

Der eksisterer mange initiativer i regionen omkring rådgivning af iværksættere, men mange af de eksisterende initiativer er rettet mod den brede gruppe af iværksættere og fokuserer ikke direkte på vækstiværksættere og de behov, som netop denne gruppe af iværksættere har.

Erhvervsrådenes og udviklings- og videnparkernes iværksætterservice er et vigtigt element i regionens

iværksætterinfrastruktur. Et element der bør styrkes jf. faktablad om "Styrket samarbejde mellem udviklings- og videnparker" og "Mentorordning". Men der er behov for at styrke denne rådgivning og service med rådgivning, der er særlig rettet mod nye vækstvirksomheder, som er klar til at realisere et globalt vækstforløb.

### **Forslaget**

At rådgive nye vækstvirksomheder, der skal realisere et globalt vækstforløb, vil ofte kræve ret specialiseret rådgivning. Det kan være rådgivning om fremtidig ejerstruktur, immaterielretlige spørgsmål, markedsmuligheder, globale samarbejdspartnere etc.

Den nødvendige kompetence og ekspertise til specialiseret rådgivning findes ikke nødvendigvis i regionen. Det er derfor vigtigt, at rådgivernetværket i Trekantområdet kobles sammen med tilsvarende netværk i andre dele af landet. Et sådant samarbejde kan også være med til at styrke erfaringer og kompetencer blandt regionens iværksætterrådgivere.

Det foreslås derfor at etablere en enhed af Connect Danmark i Trekantområdet.

Connect Danmark er et netværk af interessenter med forretningsmæssige kompetencer og interesser i rådgivning af iværksættere og nye vækstvirksomheder.

Connect er startet i San Diego, USA, men har siden spredt sig til andre lande herunder Danmark. I første omgang foregik alle aktiviteter i København, men der er inden for de seneste år påbegyndt aktiviteter i Aalborg og Odense.

Connect Danmark består af et mindre sekretariat og et stort netværk af iværksætterrådgivere. Iværksættere eller opstartsvirksomheder kan henvende sig til sekretariatet, som vurderer forretningsplan og hidtidige resultater. På det grundlag rådgiver sekretariatet iværksætteren eller opstartsvirksomheden om mulighederne for at komme på Springboard.

Springboard er normalt en halvdagskonference, hvor iværksættervirksomheden møder et panel af rådgivere, som er sammensat netop med henblik på rådgivningsbehovet for den pågældende virksomhed. Det er gratis for virksomheden af komme på Springboard.

Rådgiverne betaler for at være medlem af netværket. Og det er indtægterne herfra, der finansierer sekretariat m.v.

At rådgiverne betaler for at være med i netværket og deltager i Springboard uden beregning modsvares af, at rådgiverne får ny viden og kompetenceopbygning ved at deltage i Springboard og får kontakt til vækstvirksomheder, som kan blive fremtidens kunder.

Connect følger også virksomhederne efter de har været på Springboard og etablerer om nødvendigt fortsat kontakt mellem opstartsvirksomheden og relevante rådgivere fra netværket.

Connect rådgiver og hjælper opstartsvirksomheder med følgende aktiviteter:

- at udvikle en solid forretningsstrategi som kan præsenteres overfor potentielle investorer,
- at gøre vækstiværksættere klar til Springboards, hvor iværksætterens ide og forretningsplan præsenteres for et panel af erfarne personer fra det nationale netværk af rådgivere,

- at opnå adgang til risikovillig kapital ved at introducere vækstiværksætterne til potentielle investorer og
- at møde venture kapitalvirksomheder, private virksomheder, professionelle rådgivere og virksomheder, som arbejder med forretningsudvikling via Investment Forums.

## **Finansiering**

Connect er selvfinansierende, men at starte en ny regional afdeling af Connect kræver finansiering. Omkostningerne hertil må finansieres af regionen.

Der skal etableres et regionalt sekretariat, og der skal skabes kontakt til regionale iværksætterrådgivere, som vil være med i det landsdækkende netværk og betale den årlige medlemsafgift, som skal finansiere de fremtidige udgifter.

## **Gennemførelse**

Connect Danmark har vist interesse for at påtage sig opgaven med at etablere en enhed i Trekantområdet, men skal have regionale samarbejdspartnere.

Der bør etableres en gruppe af interesserede regionale iværksætterrådgivere, som både kan samle midler til opstart og være samarbejdspartnere for Connect Danmark i etableringsperioden.

## **Tovholder**

Tovholder er Bo Vilsgaard, Trolle advokatfirma.

## Faktablad 18: Regional kapitalfond i samarbejde med Vækstfonden

*Det foreslås, at der etableres en regional kapitalfond. Fonden etableres i et samarbejde mellem regionale investorer og Vækstfonden. I første omgang er det målet, at der rejses risikovillig regional kapital på godt 100 mio. kr. Vækstfonden vil supplere den regionale kapital. I forbindelse med den regionale kapitalfond vil Vækstfonden etablere et kontor i Trekantområdet med medarbejdere, som har stor erfaring i at vurdere perspektivrige forretningsideer. Kontoret vil også kunne rådgive regionens virksomheder om Vækstfondens øvrige finansieringsløsninger som fx Vækstkaution, Kom-i-gang Lån og Mezzaninkapital.*

### Baggrund

Der er behov for, at flere nye virksomheder kommer ind i et globalt vækstforløb. Det vil kræve kompetent risikovillig kapital. Det vil sige kapital, som administreres af eksperter med særlig kompetence til at vurdere det globale vækstpotentiale for nye virksomheder.

Mange eksisterende virksomheder i Trekantområdet står også overfor nye kapitalbehov til at gennemføre kapitalkrævende innovations- og udviklingsprojekter, som skal ruste dem til konkurrencen i fremtidens videnøkonomi.

Det er afgørende for Trekantområdets fortsatte vækst og udvikling, at både nye vækstvirksomheder og eksisterende innovative virksomheder har adgang til risikovillig kapital, der kan finansiere den nødvendige fremgang.

### Analyseresultater

I Danmark er der i de senere år taget mange initiativer til at udvikle et stærkt venturemarked. Resultaterne er begyndt at vise sig. Venturekapital er især rettet mod nye virksomheder inden for IT og Bioteknologi. Det er naturligvis vigtigt, at Trekantområdets opstartsvirksomheder inden for hightech får adgang til det voksende venturemarked, men det er mindst lige så vigtigt, at nye virksomheder inden for andre sektorer også har adgang til risikovillig kapital. Det er næppe tilfældet i dag.

Der er derfor brug for at udvikle et supplement til det eksisterende kapitalmarked, der kan stille kompetent kapital til rådighed for opstartsvirksomheder i andre brancher end hightech. Det er en stor udfordring. Det er derfor fundet vigtigt at indgå partnerskab med kapitalformidlere med erfaring i formidling af risikovillig kapital til nye virksomheder.

Mange af de eksisterende virksomheder i Trekantområdet har endvidere peget på, at der er behov for at styrke adgangen til risikovillig kapital, som kan finansiere risikobetonede udviklingsprojekter og virksomhedernes langsigtede innovationsarbejde.

Analyserne viser, at jo mere innovative virksomhederne er, desto mere mener de, at der er behov for en indsats, der kan bringe mere risikovillig kapital i regionen.

Således viser spørgeskemaundersøgelsen, at 40 procent af regionens mest innovative virksomheder mener, at der er behov for en særlig indsats for at styrke udbuddet af risikovillig kapital til regionen.

### **Eksisterende initiativer**

For nogle år siden oprettedes kapitalformidlingsselskabet Syddansk Kapital K/S, som efter en yderligere kapitalrejsning på 100 mio. kr. i 2005, nu har et kapitalgrundlag på 200 mio. kr. Selskabet har til formål at formidle kapital til nye og eksisterende innovative virksomheder i Syddanmark. Syddansk Kapital har indtil nu investeret i 7 virksomheder.

Der er behov for at supplere den kapitalformidling, som Syddansk Kapital står for, hvis den syddanske region skal udvikle et tilfredsstillende stærkt marked for risikovillig kapital til nye og innovative virksomheder.

Vækstfonden udbyder en række produkter, der retter sig mod iværksættere og udviklingsorienterede virksomheder, som har behov for risikovillig kapital til investeringer i innovation og udvikling.

Blandt andet investerer Vækstfonden i danske unoterede virksomheder og i venturefonde. Vækstfondens ventureinvesteringer har hidtil især haft fokus på højteknologiske virksomheder.

Derudover tilbyder Vækstfonden en række produkter, som har en bredere målgruppe og både kan bruges af iværksættervirksomheder og etablerede virksomheder, der står over for at skulle finansiere et nyt udviklingsprojekt eller et generationsskifte. Det er produkter som fx Mezzaninkapital, Vækstkaution og Kom-i-gang Lån.

I dag har Vækstfonden ikke regionale kontorer, men Vækstfonden har, under forudsætning af regional opbakning, udtrykt interesse for at oprette regionale kontorer og engagere sig i opbygningen af et kapitalmarked for nye vækstvirksomheder, der ikke er hightech virksomheder, men opstartsvirksomheder i andre brancher, som kan have et lige så stort vækstpotentialer som hightech virksomheder.

### **Forslaget**

Der foreslås, at der etableres en regional kapitalfond i et samarbejde mellem regionale investorer og Vækstfonden.

Den regionale kapitalfond skal investere i perspektivrige virksomheder, der har behov for kapital til gennemførelse af nyskabende innovations- og udviklingsprojekter.

Der etableres et investorforum for den regionale kapitalfond med repræsentanter for kapitalindskyderne. Vækstfonden vil stå for den daglige administration, og Vækstfonden vil i forbindelse med fondens etablering åbne kontor i Trekantområdet med medarbejdere, der kan varetage den daglige kontakt til kapitalsøgende virksomheder.

Vækstfondens medarbejdere på det nye regionale kontor skal opbygge et indgående kendskab til erhvervs mulighederne i regionen og screene vækstvirksomheder med behov for risikovillig væstkaptital. Det er afgørende, at beslutninger om kapitalformidling træffes på det bedst mulige grundlag, og med inddragelse af de bedst mulige kompetencer. Den endelige afgørelse om kapitalformidling vil derfor blive truffet af Vækstfonden i overensstemmelse med Vækstfondens generelle principper.



Det er endvidere hensigten, at det regionale kontor for Vækstfonden skal fungere som en regional indgang til Vækstfondens øvrige tilbud som Mezzaninkapital, Vækstkaution og Kom-i-gang Lån.

### **Finansiering**

I første omgang sigtes mod at skaffe regional kapital på godt 100 mio. kr. Vækstfonden vil supplere den regionale kapital.

Vækstfonden vil forestå den daglige kontakt til virksomhederne og være opsøgende i forhold til at udbrede kendskabet til de øvrige finansieringsmuligheder, som findes i regi af Vækstfonden. Omkostninger hertil afholdes af den regionale kapitalfond.

### **Gennemførelse**

Første skridt i arbejdet handler om at finde private investorer i regionen, som er villige til at skyde kapital i fonden. Sideløbende med dette arbejde drøftes Vækstfondens indskud i den regionale kapitalfond, og hvordan fonden organiseres.

Når målet om et kapitalgrundlag på godt 100 mio. kr. er inden for rækkevidde, træffes der beslutning om, hvor Vækstfondens nye afdeling i Trekantområdet placeres og hvor mange medarbejdere, der skal arbejde på kontoret.

Middelfart Sparekasse har påtaget sig at stå for kontakten til mulige regionale investorer og kontakten til Vækstfonden.

### **Tovholder**

Tovholder er direktør Hans Erik Brønserud, Middelfart Sparekasse.

## Faktablad 19: Koordinering af udviklings- og videnparker i Trekantområdet

*Der skal dannes et stærkt netværk mellem udviklings- og videnparkerne i Trekantområdet.*

### Baggrund

Udviklingsparker og kuvøser kan have stor betydning for en regions erhvervsmæssige udvikling. Udviklingsparker kan både stimulere kommende iværksættere til at tage springet, og ikke mindst kan videnparkerne være med til at skabe de rammer, der skal for at iværksættere lykkes og får iværksættervirksomheden ind i et egentlig vækst forløb. Udviklingsparker kan således være et vigtigt element i en regions iværksætterinfrastruktur, men de kan ikke stå alene, jf. faktablad nr. 17 om Connect Trekantområdet.

Erhvervsanalyser har vist, at videnparker eller kuvøser kan få succes på mange måder. Der er således ikke en rigtig måde at gøre det på, men analyser har også vist, at der er områder, som de succesrige videnparker og kuvøser normalt har satset på, jf. *Erhvervs- og Byggestyrelsen, Iværksætterindeks 2004 – vilkår for iværksættere i Danmark.*

Det første og måske et af de vigtigste områder er nok specialisering. Meget tyder på, at det er en fordel at specialisere udviklingsparken eller kuvøsen inden for bestemte afgrænsede teknologier eller brancher. Det fremmer videndelingen og synergien mellem parkens eller kuvøsens iværksættere og nye virksomheder, men det gør det også nemmere for udviklingsparken

at skabe gode netværk ind i de teknologier og brancher, som udviklingsparken er specialiseret i.

Det andet og formentlig ligeså vigtige område er den rådgivning virksomhederne har adgang til. Det kan ikke påvises, at det er afgørende, hvilken rådgivnings-ekspertise udviklingsparken selv har, men det er afgørende, at parken eller kuvøsen formår at koble iværksættervirksomhederne med en højt kvalificeret rådgivning, som iværksætterne også formår at anvende og betale.

I regioner, som endnu ikke er stærke iværksætterregioner, vil der normalt ikke være adgang til den nødvendige kvalificerede rådgivning og iværksætterkapital. I sådanne regioner er det vigtigt, at udviklings- og videnparker deltager aktivt i at opbygge, hvad der kaldes en stærk iværksætterinfrastruktur, dvs. en bred palet af kvalificerede rådgivere og kompetent iværksætterkapital.

### Analyseresultater

Det har ikke været en del af undersøgelsen at benchmarke regionens udviklings- og videnparker, og det er heller ikke kortlagt, i hvilken udstrækning parkerne er specialiseret og styrken og kompetencen af de enkelte videnparkeres netværk.

Det er imidlertid fremgået, at der er en begrænset videndeling og samarbejde mellem regionens videnpar-

ker, men at der er et klart ønske om et tættere samarbejde.

### **Forslaget**

På det grundlag foreslås det, at der indledes et tættere samarbejde mellem regionens videnparker. Samarbejdet kunne starte med at kortlægge parkernes grad af specialisering og styrken og kompetencen af parkernes forskellige netværk. Eventuelt kunne regionens udviklings og videnparker benchmarkes mod best practice.

En sådan kortlægning og fælles erfaringsudveksling kunne danne grundlag for et nyt og tættere samarbejde, hvor videnparkerne samarbejdede for at styrke vækstmulighederne for parkernes iværksættervirksomheder.

Det kunne både være et samarbejde om hvilke parker, der var bedst til hvilke typer af iværksættervirksomheder, dvs. udnytte specialiseringen og det kunne være et samarbejde, hvor parkerne i større udstrækning drager nytte af hinandens netværk. Det kunne også være samarbejde om mentorer, jf. faktablad nr. 20 om Mentorordning for nye iværksættere.

### **Finansiering**

Hvis en kortlægning og benchmarking af regionens videnparker undlades er forslaget næppe forbundet med udgifter. En kvalificeret kortlægning og benchmarking vil nok koste omkring 500.000 kr.

### **Gennemførelse**

Det anbefales at nedsætte en gruppe med repræsentanter for regionens videnparker, som kan udarbejde et konkret forslag til en styrkelse af samarbejde mellem parkerne.

### **Tovholder**

Tovholder er Jesper Buch, Just-Eat.

## Faktablad 20: Samarbejde om mentorordning

*Der etableres et tæt samarbejde mellem udviklingsparker og erhvervskontorer om formidling af mentorer til iværksættervirksomheder.*

### Baggrund

At skabe en succesfuld iværksættervirksomhed afhænger naturligvis i første række af iværksætteren selv, men det afhænger også af de økonomisk og juridiske rammer iværksætteren må arbejde under, og de muligheder iværksætteren har for at samarbejde med og få råd fra andre.

Der er sikre holdepunkter for, at det kan have stor betydning for en iværksætters succes at have et tæt og konstruktivt samarbejde med en erfaren iværksætter eller erfaren erhvervsmand – en mentor.

### Eksisterende initiativer

Regionens udviklings- og videnparker har alle en mentorordning. Det vil sige et netværk af erfarne iværksættere eller erhvervsfolk, som har tilkendegivet, at de gerne vil hjælpe iværksættere med råd og vejledning. Flere af regionens erhvervskontorer har tilsvarende ordninger.

Mentorerne tager ikke betaling for rådgivningen, men nogle mentorer fungerer samtidig som Business Angels, dvs. de leverer også risikovillig kapital til iværksættere og kombinerer således kapitalanbringelse med kompetent rådgivning.

Det er vigtigt, at parringen af iværksættere og mentorer er vellykket. Det gælder både iværksætternes behov for råd og mentorernes kompetencer, men også blødere menneskelige kompetencer har betydning for samarbejdsforløbet.

At sikrer det rigtige match mellem iværksættere og mentorer vil naturligvis blive nemmere, hvis der kan trækkes på en stor gruppe af mentorer. Derfor kunne det være en fordel med et tæt samarbejde i regionen om formidling af mentorer. Et sådant samarbejde findes ikke i dag.

### Forslaget

På det grundlag foreslås det, at der skabes et tættere samarbejde mellem regionens udviklingsparker og mellem udviklingsparkerne og erhvervskontorerne om mentorordninger.

Samarbejdet kan etableres på grundlag af en kortlægning af de eksisterende mentorordninger, og en beskrivelse af muligheder og begrænsninger ved mentorordninger.

En af udfordringerne for et tættere samarbejde om mentorordninger kan være, at nogle mentorer foretrækker at arbejde forholdsvist diskret, og derfor ikke ønsker at figurere på mere officielle mentorlister med angivelse af erfaringer og kompetencer – lister, hvor alle regionens mentorformidlere får adgang.

Det er derfor muligt, at samarbejdet både skal omfatte mere officielle lister over potentielle mentorer, og tætere og mere uformelle netværk hvor nøglepersoner i udviklingsparker og på erhvervskontorer er i løbende kontakt om mentorformidling.

### **Finansiering**

Hvis en nærmere kortlægning af eksisterende mentorordninger og identificering af best practice undlades er forslaget næppe forbundet med udgifter.

### **Gennemførelse**

Det anbefales at nedsætte en gruppe med repræsentanter for regionens udviklingsparker og de erhvervskontorer, der har mentorordninger, som kan udarbejde et konkret forslag til samarbejde om mentorordninger.

### **Tovholder**

Tovholder er Jesper Buch, Just-Eat.

## Faktablad 21: Styrket regional klyngeledelse

*Der skal gøres en styrket indsats for at udvikle Trekantområdets stærke erhvervsklynger. Det handler blandt andet om at afdække fælles udfordringer på tværs af værdikæden og styrke konkurrencekraften i de regionale klynger gennem netværksopbygning, videdeling og øget samarbejde på tværs af videninstitutioner, virksomheder og offentlige myndigheder i regionen.*

### Baggrund

Fortsat vækst og velstand i Trekantområdet afhænger bl.a. af, om regionens globalt orienterede erhvervsklynger klarer sig godt.

Typisk er det en regions globalt orienterede klynger, der er med til at trække den økonomiske udvikling, og flere analyser peger på en direkte sammenhæng mellem stærke regionale klynger og høj vækst.

Erfaringer fra udlandet viser, at det er meget vanskeligt for en enkel virksomhed grundlæggende at ændre forretningsgrundlag og konkurrenceparametre fra at være eksempelvis pris og kvalitet til friskhed og "tid".

En sådan ændring vil ofte kun kunne gennemføres, såfremt flere virksomheder på tværs af værdikæden samarbejder om at udvikle nye produkter og enes om at foretage de nødvendige investeringer i fx nyt produktionsudstyr, ny logistik, fælles markedsføring mv.

Et konkret eksempel på et succesfuldt klyngearbejde er fra Humbershire i England, hvor en række lokale

producenter af frossen fisk efter grundige analyser er gået sammen om at udvikle sig til den førende klynge inden for produktion af friske fiskeprodukter i Europa. Virksomhederne deler netop både produktion og ind- og udgående logistik.

Som et konkret resultat af klyngesamarbejdet kan det nævnes, at det ikke var muligt for den enkelte virksomhed at overtale Iceland Air til at beflyve lufthavnen med frisk fisk dagligt i stedet for en gang om ugen, men da virksomhederne i klyngen rejste det som et fælles ønske, lykkedes det.

### Analyseresultater

Trekantområdets klyngeplot viser, at 65 % af regionens beskæftigelse inden for de globale erhverv ligger i klynger, hvor Trekantområdet har en relativ høj andel af den nationale beskæftigelse.

Klyngeplottet viser også, at de veldefinerede klynger, transport og logistik, fødevarer og metal og maskinproduktion har oplevet en positiv udvikling i perioden fra 1992-2002 sammenlignet med tilsvarende klynger i resten af landet.

Trekantområdet er således relativt godt med, når det gælder udviklingen inden for regionens veletablerede, beskæftigelsestunge klynger. Til gengæld er det ikke lykkedes at skabe en stærk position inden for de klynger, der er i størst vækst på nationalt og internationalt niveau (turisme, forretningservice, biofarmaceutisk virksomhed, IKT og underholdning).

## Eksisterende initiativer

Trekantområdet har, ligesom resten af Danmark, begrænset erfaring med udvikling af klyngeinitiativer. Det mest succesfulde er "globaliseringsprojektet", hvor en håndfuld virksomheder inden for metal og maskinproduktion gik sammen om at etablere sig i Indien.

De eksisterende initiativer på området begrænser sig mest til erfaringsudveksling i brancheklubber og netværk som Egion, Foodture og Den rustfri stålklunges kompetencecenter.

## Forslaget

Det foreslås, at der indledes et samarbejde med en international klyngeekspert, der kan bistå med at skabe styrket lederskab og regionalt samarbejde inden for regionens stærke erhvervsområder.

Trekantområdet Danmark har i april 2005 været vært for et internationalt seminar om klyngeudvikling arrangeret af bl.a. FORA samt afholdt et 2-dages seminar for Trekantområdets netværksledere og 10 interesserede virksomheder i juni 2005.

Erfaringer fra disse tiltag tyder på, at der er en erkendelse af behovet for at udvikle Trekantområdets erhvervsmæssige styrkepositioner og brancheklubber mod egentlige globale vinderklynger. Der er også en erkendelse af, at der kan være behov for at gøre dette i et samarbejde med en international klyngeekspert, som har stor erfaring på området. I den forbindelse har seminarerne givet en god indsigt i "markedet" for internationale klyngeeksperter. Et bud på en relevant samarbejdspartner kunne fx være Institute of Competitiveness fra Barcelona i Spanien.

## *Institute of Competitiveness – klyngeudvikling*

- Adm. Direktør Emiliano Duch.
- Har gennemført mere end 100 klyngeudviklingsprojekter world wide de sidste 15 år. EU er dog kernen. 25-27 ansatte.
- Arbejder pt. bl.a. for EU Kommissionen og Yorkshire Forward.
- Har erfaring med fødevarer og transport/logistik.
- Michael Porter og "Bank of Valencia" er blandt ejerne.
- Arbejder gerne på to-treårige kontrakter. Ansætter lokale på kontrakt og træner dem op.
- Kontrakten er ofte med lokale private sponsorer.

## Finansiering

Institute of Competitiveness har både erfaring med at samarbejde med private virksomheder og offentlige myndigheder, men det typiske er, at finansieringen tilvejebringes via lokale private sponsorer som udover klyngevirksomhederne også involverer banker, revisorer og advokater. Lokale og regionale myndigheder kan ofte med fordel være medsponsorer.

Et klyngeinitiativ koster ca. 1.400.000 kr. at gennemføre, og det er muligt at gennemføre op til 3 initiativer om året.

Sandsynligvis skal der tegnes en to-treårig kontrakt, så det samlede beløb, der skal finansieres, er 8-12 mio. kr. En mulighed er, at kontrakten i første omgang er etårig, og at det så er Institute of Competitiveness, der gennem resultatdannelsen det første år får medansvar for at finde sponsorerne for år 2 og 3.

## **Gennemførelse**

Udspringet for initiativet skal naturligvis være Trekantområdets virksomheder vel vidende, at klynger naturligvis ikke er geografisk afgrænsede.

Det er afgørende for projektets gennemførelse, at der i Trekantområdets erhvervsmæssige styrkepositioner etableres et lederskab af toneangivende virksomheder, fx inden for transport og logistik, der har interesse i samarbejde med en international klyngeekspert, og at der er netværkspersoner i regionen, som vil afsætte den fornødne tid til at hjælpe fx Institute of Competitiveness i arbejdet med at styrke udviklingen af regionens toneangivende klynger.

Samtidig skal initiativet afstemmes i forhold til Trekantområdets Innovationsforum, der skal støtte op om initiativet og hjælpe med til at sikre sammenhæng til de indsatsområder og initiativer, der påtænkes gennemført i den nye syddanske region.

## **Projektleder**

Det foreslås, at Trekantområdet Danmark udpeger en central medarbejder der kan fungere som projektleder for arbejdet med at få en international klyngeekspert til Trekantområdet.

Projektlederen vil bl.a. få ansvar for at arrangere et sponsormøde med Institute of Competitiveness i efteråret 2005, udarbejdelse af kontrakt og inddrage eksisterende brancheklubber og netværk i arbejdet.

Projektlederen vil også skulle foretage løbende performancemålinger af klyngeudviklingen og i øvrigt bistå Institute of Competitiveness i arbejdet, herunder evt. at finde en venskabsregion at samarbejde med.