

## RAPPORT

### FOU-KOMPETANSEPROGRAMMET FOR SJØMATNÆRINGA 2013 – 2015

Prosjektet FoU-kompetanseprogrammet (Kompetanseprogram i FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringa) startet opp med tilsatt prosjektleder 15.01.2013 og avsluttet 14.01.2016.

FHF har gjennom FoU- kompetanseprogrammet lagt inn en betydelig innsats sammen med Innovasjon Norge og andre virkemiddelaktører for å styrke sjømatbedriftenes kompetanse som mottakere og brukere av FoU. Mye er oppnådd gjennom programmet;

- Det er utviklet og gjennomført etterutdanningskurs i FoU og virkemiddelbruk og videreutdanningskurs (15 stp) i FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringen.
- I alt 255 personer har deltatt på kurstilbudene, jf. tabell 1 og 2. Det er svært positive tilbakemeldinger fra deltakende bedrifter; nyttig for bedriftene, kan bruke det de har lært i egen virksomhet, viktig å bli kjent med virkemiddelapparatet og mulighetene.
- De som har gjennomført, anbefaler å videreføre studiet i FoU-strategi og –ledelse.
- Styrket samarbeid mellom virkemiddelaktørene i regionene.
- Flere deltakere har ifm. kursene startet eller videreutviklet FoU-prosjekt med påfølgende støtte.
- Stadig flere sjømatbedrifter benytter seg av Skattefunn.

#### Bakgrunn og rammer for prosjektet.

Prosjektet ble satt i gang på bakgrunn av et forprosjekt mellom Innovasjon Norge, Forskningsrådet og FHF i 2012, der en undersøkte ønsker og behov for økt kompetanse om FoU og virkemidler og ga råd om innhold og organisering av et kompetanseprogram for FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringa.

Ut fra dette startet FHF et treåring FoU kompetanseprogram i FoU-strategi og – ledelse for sjømatnæringa, som skulle utvikle og tilby etter- og videreutdanningskurs. Det overordnede målet med kompetanseprogrammet er økt FOU-aktivitet i sjømatbedriftene med sikte på størst mulig verdiskapende og lønnsom virksomhet.

I den opprinnelige finansieringsplanen var det forutsatt at Norges forskningsråd, FHF og Innovasjon Norge skulle bidra med en like stor andel hver mens det resterende var egenfinansiering fra deltakerne. Innovasjon Norge har gitt tilskudd på 2,5 millioner kroner. Forskningsrådet fant ikke å kunne finansiere som planlagt, men har bidratt med egeninnsats i form av prosessledelse på flere av kursene – anslått til 3-400.000 kroner. Prosjektet har i tillegg fått støtte på inntil 0,5 mill kr fra VestMarin for å sikre kurs i de fire vestlandsfylkene.

Budsjettet måtte på bakgrunn av dette reduseres fra 8,7 til 7,5 mill kroner pluss egenfinansiering fra deltakerne, jf. oversikt over planlagt og justert finansiering av prosjektet under. «Justert budsjett» er basert på faktisk finansiering, mens «opprinnelig budsjett» med finansieringsplan var det som var lagt til grunn ved søknad om tilskudd fra Innovasjon Norge og Norges forskningsråd.

<b>Finansiering</b>	<b>Justert budsjett</b>	<b>Opprinnelig budsjett</b>
Tilskudd fra FHF	4,5 mill kr	2,78 mill kr
Rest forprosjekt*		0,36 mill kr
Tilskudd fra Innovasjon Norge	2,5 mill kr	2,78 mill kr
Tilskudd fra VestMarin	0,5 mill kr	2,78 mill kr
<b>Totalt tilskudd</b>	<b>7,5 mill kr</b>	<b>8,7 mill kr</b>
Personalutgifter kursdeltakere	7,5 mill kr	8,7 mill kr
<b>Totalt</b>	<b>15,3 mill kr</b>	<b>17,4 mill kr</b>

\* inngår i justert budsjett i «tilskudd fra FHF».

Kursdeltakernes reiseutgifter er ikke innberegnet i personalutgifter kursdeltakere.

Budsjettjusteringa resulterte i at antallet kurs måtte reduseres. Til tross for reduksjonen har det blitt avholdt et relativt høyt antall kurs, og egenandelskravet til næringa på 50 % ved kursdeltakelse («personalutgifter deltakere) er langt mer enn oppfylt allerede.

Det har vært mulig med så høy aktivitet fordi Kompetanseprogrammet har samarbeidet med ulike aktører som har bidratt med ressurser på forskjellige måter, for eksempel med Arena Innovasjon Torskfisk og Ocean of Opportunities som hadde støtte som klyngebedrifter, og med Nofima; kurset som hadde fokus på levendefangst blei organisert med første samling i Svolvær og andre samling kombinert med Nofimas levendefiskseminar. Innlederne på alle kursene i FoU og virkemiddelbruk - både fra næringa, leverandører og forskningsinstitusjonene - har i tillegg stilt opp uten noen form for honorar.

### **Organisering**

Prosjektet har vært organisert med prosjektleder og ei styringsgruppe. Prosjektet rapporterer direkte til FHF's styre. Styringsgruppa har bestått av ressurspersoner fra fangstleddet, industri, oppdrett og forskning i tillegg til virkemiddelapparatet;

- Frank Kristiansen, Norway Seafoods – fra 2014 Båtsfjordbruket
- August Fjeldskår, Nesejenta / Fiskarlaget sør
- Per Gunnar Kvenseth, Villa organic – fra 2014 Smøla klekkeri og settefisk
- Lieneke Fjørtoft, Innovasjon Norge (Petter Ustad i Lienekes permisjon)
- Åse Kaurin, Norges forskningsråd
- Kjell Ø Midling, Nofima
- Observatører til styringsgruppa
- Sett Sjøbein v Astrid Haugslett
- FHF styre v/ Janita

Det ble ikke vurdert som hensiktsmessig med ei ressursgruppe i tillegg til styringsgruppa. I stedet har det vært organisert regionale arbeids- eller ressursgrupper i forbindelse med planlegging av kurs.

## Resultater fra prosjektet

Gjennom prosjektet er det utviklet og tilbudt to typer kurs til sjømatnæringa:

1. Kurs i FoU og virkemiddelbruk/ bruk av FoU i egen bedrift, som skal gi konkret og effektiv innføring i aktuelle virkemiddelordninger og mulighetene for bruk av FoU i egen bedrift.
2. Et kompetansegivende videreutdanningstilbud i FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringa, som gir 15 studiepoeng på bachelornivå.

### Kurs i FoU og virkemiddelbruk/ bruk av FoU i egen bedrift

#### **Utvikling, innhold og organisering av kursene**

Kursene i FoU og virkemiddelbruk / bruk av FoU i egen bedrift er organisert regions- eller fylkesvis. Grunnen til dette er at virkemiddelapparatet som bedriftene skulle få møte, i stor grad er organisert i regioner eller fylkesvis. En del av virkemidlene varierer også fra fylke til fylke.

Kursene er laget for sjømatnæringa, men skal være møteplasser som er åpne for deltakere fra leverandørsida, virkemiddelapparatet og forskning. Målgruppe for hvert kurs har variert og er tilpasset næringsstrukturen og behov som har framkommet i hver region, se tabell 1.

Kursene har vært organisert som samlinger, de fleste med 2 lunsj-til-lunsj samlinger med 3-4 ukers mellomrom.

Innholdet i kursene er enkelt oppsummert:

- hvordan identifisere bedriftens FoU- behov og arbeide videre med et prosjekt
- hva skal til for å få et godt samarbeid med FoU- aktører
- hvordan få mest mulig igjen for investering i FoU (suksess vs fiasko)
- hvordan samarbeide med virkemiddelapparatet, og hvilke ordninger kan være nyttige for bedriften

Det ble lagt vekt på at deltakerne skulle få arbeide med aktuelle, egne problemstillinger eller finne prosjekt de kunne samarbeide med andre om. Kursene har vært en kombinasjon av faglige innspill, erfaringsdeling og workshop for å bygge opp prosjekter.

I planlegging av kursene har det vært innledet samarbeid med virkemiddelaktører m.fl. i hver region/ fylke, som har god kjennskap til næringa. Med utgangspunkt i dette har det vært opprettet lokale arbeidsgrupper og engasjert samarbeidspartnere som har vært med i planlegging av kurset og tilpasning av programmet.

Vedlegg 4.1 viser eksempel på program fra ett av kursene.

#### **Resultater**

Det er arrangert 9 kurs i FoU og virkemiddelbruk forskjellige steder og med ulike målgrupper ut fra lokal/ regional næringsstruktur og behov og ønsker. 7 av kursene var planlagt med to to samlinger hver, mens kurset i Rogaland, som var tilpasset ønske fra næringa om et konsentrert kurs om SMB-virkemidlene i EU for sjømatnæringa, og kurset for leppefisknæringa på Skagerrakkysten gikk over ei samling hver.

Kursene har fungert godt som møteplass mellom bedrifter, representanter for hele virkemiddelapparatet og forskere. Det har også vært viktig å ha med leverandørnæringene fordi mange FoU-utfordringer må løses i samarbeid med leverandører.

Som utgangspunkt for prosjektutvikling og konkrete søknader til virkemiddelapparatet ville det antakelig gitt større utbytte om deltakerne hadde med egne skisser eller ideer, men vi anså det som viktig å la dette være et «lavterskeltilbud» der nettopp bedrifter som ikke arbeider så strukturert med utviklingsarbeid, også kunne ha nytte av å delta.

Tabell 1: Oversikt over kurs i FoU og virkemiddelbruk med antall deltakere fordelt på sektor:

<b>FoU og virkemiddelbruk/ bruk av FoU i egen bedrift:</b>					
	<b>havbruk</b>	<b>villfisk</b>	<b>leverandør</b>	<b>vm+fou</b>	<b>sum</b>
Sjømatnæringa Finnmark 2013	3	2	2	6	13
Havbruk med lev. Midt-Norge 2013	3		14	13	30
Sjømatnæringa Hordaland 2014	9	2	5	9	25
Havbruk med lev. Nordland 2014	6		6	10	22
Rogaland - EU-kurs 2014	3		1	2	6
Villfisk/ levendefangst Nordland 2014		17	3	5	25
Sjømatnæringa Sogn og Fjordane 2015	8	4	5	7	24
Sortland - Arena innovasjon torskefisk 2015		5	1	9	15
Leppefisknæringa Skagerrak 2015		32	7	7	46
<b>Sum</b>	<b>32</b>	<b>62</b>	<b>44</b>	<b>68</b>	<b>206</b>

Evaluering av enkeltkursene har blitt gjort med questback. De fleste var godt fornøyd med kursene og melder at de ser stor nytte i egen bedrift og ikke minst av å dele erfaringer med andre bedrifter. De har blitt bedre kjent med mulighetene i virkemiddelapparatet og har fått verktøy som de kan bruke i prosjekt og utviklingsarbeid framover. Flere av deltakerne har meldt at kursene har vært avgjørende for å få støtte til prosjekter de har jobbet med.

Kursene i FoU og virkemiddelbruk ga ingen formalkompetanse, men deltakerne fikk kursbevis etter fullført kurs med to samlinger.

Det vises til punktet evaluering.

### **Videreutdanningstilbudet FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringa**

#### ***Utvikling, innhold og organisering av tilbudet:***

Ett av målene i programmet var å utvikle og gjennomføre et kompetansegivende videreutdanningstilbud i FoU-strategi og –ledelse for sjømatnæringa på 15 studiepoeng på bachelornivå som kan bidra til å

- få flere FoU-aktive og innovative bedrifter
- styrke utviklingskompetansen i sjømatbedriftene
- øke bedriftenes bestillerevne og mottakskapasitet av FoU
- få bedriftene sterkere engasjert når det gjelder prioritering og satsing på marin FoU

Videreutdanningstilbudet ble lagt ut på anbud på doffin. Kravspesifikasjonen finnes på fhf.no -> prosjekt 900819. I utlysning og kravspesifikasjon ble det lagt vekt på at tilbyder måtte ha tillit i- og god kjennskap til næringa og måtte kunne tilpasse tilbudet til næringas behov. Tilbudet skulle være samlingsbasert med samlinger forskjellige steder langs kysten.

Universitetet i Tromsø i samarbeid med Nofima vant anbudskonkurransen og har vært ansvarlig utdanningsinstitusjon.

Det er gjennomført to kull i FoU-strategi- og ledelse. Studiet er organisert med fire samlinger à to dager. Hovedtema for samlingene:

- FoU- og innovasjonssystemene i sjømatnæringa
- Styring og ledelse av FoU-relaterte bedriftsprosjekter
- Samarbeid og bruk av eksterne ressurser
- Iverksetting og kommersialisering av FoU-resultater

Innholdet i kurset:

- Hva er FoU og innovasjon?
- Hvilken betydning har dette?
- Hva kjennetegner FoU- og innovasjonsvirksomheten i sjømatnæringa?
- Hva forstår vi med en FoU-strategi og hvordan utarbeide strategier?
- Hvordan stimulere til kreativitet og nytenkning i organisasjoner?
- Hvilke fordeler og ulemper gir prosjektet som arbeidsform?
- Hvordan planlegge, organisere og lede prosjekter?
- Hvordan få til en god avslutning og oppfølging av prosjekter?
- Hvorfor beskytte immaterielle rettigheter, og hvordan kan dette gjøres?
- Hva er vanlige utfordringer i FoU-samarbeid mellom bedrifter og FoU-institusjoner?
- Hvilke virkemiddelordninger og eksterne kunnskapsressurser kan sjømatbedriftene nyttiggjøre seg?
- Hvilke krav stilles til prosjektsøknader?
- Hvordan lykkes med FoU-basert innovasjon?
- Hva er framtidsperspektivene for sjømatnæringa?

Frontier er brukt som læringsplattform, der studentene kan finne program for samlingene, presentasjoner fra forelesninger, litteratur mm og leverer oppgaver. Vedlagt følger emnebeskrivelse og pensumliste for første kull (Vedlegg 4.2). Tilsvarende finnes også for 2015-kullet på fhf.no -> [prosjekt 900935](#), sammen med brosjyrer og program for samlingene for begge kull.

Deltakere fra sjømatbedrifter ble prioritert, men kurset var også åpent for andre deltakere som leverandører til næringa og virkemiddelapparatet.

## **Resultater**

Videreutdanninga er gjennomført med i alt 49 deltakere fordelt på ett kull i 2014 og ett i 2015, se tabell 2. 2015-kullet har gjennomført alle samlingene og det er avholdt ordinær eksamen, men noen av deltakerne skal opp til kontinuasjonseksamen, som avholdes ca 20. januar. Endelig antall gjennomført og bestått fra 2015-kullet er derfor ikke klart ved prosjektslutt.

Tabell 2: Oversikt over deltakere på FoU-strategi og –ledelse fordelt på sektor

**FoU-strategi og -ledelse, 15 stp**

	<b>havbruk</b>	<b>villfisk</b>	<b>leverandør</b>	<b>vm+fou</b>	<b>sum</b>
2014-kullet	10	7	10		27
2015-kullet	6	4	8	4	22
<b>Sum</b> <sup>1</sup>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>49</b>

På første kull gjennomførte alle deltakerne samlingene, men 3 valgte å ikke levere oppgave. Av de 24 som avla eksamen var det bare en som ikke besto, noe som er et meget bra resultat. Deltakerne melder at de har hatt stor nytte av kurset, kurset var godt tilpasset sjømatnæringen (4,9 på en skala 1-6) og de kan bruke det de har lært i egen bedrift (4,9). 68,2% mente dette burde bli et fast videreutdanningstilbud til sjømatnæringen. Andre kull har ikke levert evaluering ennå.

Av 2015-kurset trakk en seg etter sommeren på grunn av høyt arbeidspress. Av de 21 som gjennomførte og tok eksamen, strøk 3 fordi de ikke var ferdige med prosjektoppgaven. De vil kunne gå opp til kontinuasjonseksamen i januar. Tilbakemeldingene fra studentene i 2015 var enda mer positive enn året før. Det vises til rapportene og evalueringene fra kurset.

***Studiepoengproduksjon som resultat av FoU-strategi og –ledelse:***

*Studiepoengproduksjon fra 2014-kullet: 23 studenter a 15 stp = 345 stp*

*Studiepoengproduksjon (foreløpig) fra 2015-kullet: 18 studenter a 15 stp = 270 stp*

Boksen til høyre viser innkjøpspris/ prosjektkostnad for videreutdanninga.

Prosjektleders arbeid kommer i tillegg til prosjektkostnadene. Prosjektleders innsats besto første halvår av perioden primært i utvikling av kursene og gjennomføring av anbudskonkurranse. Resten av prosjektperioden er arbeidsinnsatsen, hvis en trekker fra tida til oppfølging av videreutdanningstilbudet, grovt sett noenlunde likt fordelt mellom rekruttering, tilrettelegging og gjennomføring av kursene i FoU og virkemiddelbruk og informasjon om programmet og kursene til næringa virkemiddelapparatet.

**Prosjektkostnader VU-tilbudet (2):**

Utvikling før kursstart: 64 000 kr

Pris per kull à 25 stud ca 900 000

=> pris per student ekskl.

utviklingskostnader: 36 000 kr

<sup>1</sup> I 2014 var det 28 påmeldte og i 2015 var det 24, men hhv. 1 og 2 trakk seg/ møtte ikke opp til første samling.

## Markedsføring av kompetanseprogrammet og kursene

Kompetanseprogrammet begynner etter hvert å bli kjent i næringa, men det har vært relativt utfordrende å rekruttere til kursene. Det var krevende å markedsføre de to ulike typene kurs med dels ulike målgrupper (regionalt og eventuelt sektorvis for kurs 1 og nasjonalt for hele næringa for kurs 2).

I tillegg var det kanskje vanskelig for næringa å skille mellom *FoU*-kompetanseprogrammet og *Markeds*-kompetanseprogrammet til Innovasjon Norge, som for 2014-kullene ble markedsført samtidig. I 2015 valgte vi etter tilbakemeldinger fra næringa å utsette oppstart til april/ mai. Det innebar også at rekrutteringsperioden til studiet i *FoU*-strategi- og ledelse i 2015 ikke lenger var sammenfallende med markedskompetanseprogrammet.

Det er brukt relativt lite midler til annonsering fordi det ikke ser ut til å ha særlig stor effekt. I stedet ble det satset på informasjon på internett, i fagblader og direkte på forskjellige fagmøter og samlinger. Det som ga best effekt var å ta direkte kontakt med bedriftene og snakke med dem, spesielt når det gjaldt det mer omfattende studiet i *FoU*-strategi og -ledelse.

Derfor har det vært viktig å finne samarbeidspartnere som kan ta kontakt med en del bedrifter direkte og formidle informasjon til sine nettverk. Vi så og at det var lettere å rekruttere innenfor en sektor enn hele sjømatnæringa til kursene i *FoU* og virkemiddelbruk, jf. fordeling mellom sektorer i tabell 1.

I rene prosjektkostnader er det brukt ca 256 400 kroner til design, annonser, brosjyrer og arbeid for lokale partnere for hele programmet. Sjøl om bedriftene ønsker mer kompetanse innen *FoU*-strategi og virkemiddelbruk, og ser nytte av kursene, er det forståelig nok vanskelig å prioritere kursdeltakelse foran de daglige produksjonsutfordringene.

Det ble også trykt brosjyrer i et begrenset opplag for utdeling på møter, fagsamlinger, Nor-Fishing/ Aquanor ol. Brosjyrene ble også laget for web og som pdf for å kunne spres elektronisk, og alt som var av nettverk i FHF og øvrig virkemiddelapparat ble satt i sving.

Følgende brosjyrer ble laget i A5-format:

- Generell brosjyre om kompetanseprogrammet – oppdatert 2 ganger
- Brosjyre om videreutdanningstilbudet – revidert ved nytt kull
- En tosidert brosjyre for hvert av kursene i *FoU* og virkemiddelbruk

Prosjektleder utarbeidet en mal for markedsføring som ble brukt som grunnlag for hvert kurs, se vedlegg 4.3. Den ble tilpasset og brukt i samarbeidet med virkemiddelapparatet og andre som deltok.

Kompetanseprogrammet har fått flere artikler og omtaler i aviser og tidsskrifter:

-Kyst.no – flere publikasjoner, bl.a.: [http://www.kyst.no/Prismarked/?article\\_id=112155](http://www.kyst.no/Prismarked/?article_id=112155)  
-Segel: [sjømatnæringa vil skape utvikling og vekse](http://segel.no/leveranser/sjomatnaeringa-vil-skape-utvikle-og-vekse/) <http://segel.no/leveranser/sjomatnaeringa-vil-skape-utvikle-og-vekse/>

-Kyst og Fjord: Flere artikler

-Norsk fiskerinæring: Stor sak om kompetanseprogrammet samt i kurs i kalender

- Norsk fiskeoppdrett mai 2014: Reportasje fra kurs
- FBFI: Flere ganger i «mening», egne innslag/ reportasjer
- Mea: høst 2013
- Norsk Sjømat: Artikkel om FoU kompetanse v/ Audun Iversen og om studiet v/ Peter Arbo

### **Generelle resultater av kompetanseprogrammet**

Kursene i FoU og virkemiddelbruk har vært gjennomført i samarbeid med regionalt virkemiddelapparat. Dette har ført til at de ulike virkemiddelaktørene har blitt bedre kjent med hverandre og får økt fokus på sjømatnæringen. Bedriftene danner nettverk som de seinere drar nytte av. Flere av de deltagende bedriftene har gjennom kurset startet eller videreutviklet prosjekter som de i etterkant har søkt og fått innvilget støtte til. Det vil også ha ringvirkninger til andre når over 200 personer fra sjømatnæringa har fått bedre kjennskap til virkemiddelapparatet og hvordan en kan arbeide mer med FoU i egen virksomhet.

De regionale forskningsfondene i vest og nord har som ett resultat av samarbeidet hatt en felles marin utlysning av midler som ikke ellers nødvendigvis ville gått til sjømatsektoren. Programmet har og utløst 500 000 kroner fra VestMarin for å arrangere kurs i alle vestlands-fylkene. Forskningsrådet har bidratt med kursledelse og vil nå tilby prosjektverksted, som blant annet er utviklet gjennom kompetanseprogrammet, over hele landet. Kursene er en god anledning til å knytte kontakt mellom forskningsmiljøene og næringen, formidle resultater fra FHF's prosjekter og få vist næringen hva et samlet virkemiddelapparat kan by på.

### **Evaluering – nytte og effekt av programmet**

Styringsgruppa har vurdert aktuelle målekriterier, og dette legges til grunn her.

De overordnede formålene med prosjektet var å

- Få flere FoU-aktive og innovative bedrifter.
- Styrke utviklingskompetansen i sjømatbedriftene.
- Øke bedriftenes bestillerevne og mottakskapasitet
- Bidra til at bedriftene blir sterkere engasjert når det gjelder prioritering og satsing på marin FoU

Dette er langsiktige mål som ikke er gjenstand for måling innenfor 3 år, der kurs samtidig skal utvikles og gjennomføres. Det som er «målbart», vil derfor være knytta til deltakernes vurdering i tillegg til at en kan kvantifisere konkrete prosjekter eller prosesser de har satt i gang, jf. konkrete kriterier under.

<b>Gjennomføringsmål:</b>	<b>Målekriterier:</b>
<u>Utvikle og tilby</u> tilbud spesielt for sjømatnæringa ut fra faglige og praktiske behov	Kursene er laget og tilbudt næringen
- Kurs nivå 1: Introduksjon til FoU og virkemiddelapparatet for sjømatnæringa	-Antall kurs og deltakere – se tabell 1 -Evaluering fra kursene – punkt a) under
- Kurs nivå 2: Videreutdanning i FoU-strategi og ledelse - studiepoenggivende	-Antall kurs og deltakere – se tabell 2 -Evaluering fra kursene - punkt b) under -Studiepoengproduksjon og



	eksamensresultater: Det er produsert i alt 615 studiepoeng
<b>Forventet nytteverdi:</b>	<b>Målekriterier:</b>
Bedre utnyttelse av næringsretta virkemidler og FoU-resultater i sjømatnæringen	-Antall deltakere/ bedrifter som har søkt eller fått innvilget prosjekt, benyttet seg av skattefunn eller andre virkemidler, evt. har planer om det som følge av kurset. C) -Eventuelle meddelte endringer i bedriftene som følge av kurset. C) <u>Kvalitative:</u> -Oppfattet nytteverdi av kursene fra deltakerevalueringene (se punkt a) og b))

**a) Kursene i FoU og virkemiddelbruk**

En del av kursene er evaluert med Questback (dette er ikke gjort med de siste).

Evalueringsrapportene kan fås ved henvendelse til FHF.

Deltakerne så stor nytte i å utveksle erfaringer med andre, få tid til å tenke på FoU og jobbe med det, de fikk nyttig prosjektverktøy med seg hjem som de kunne bruke i egen bedrift. For de fleste var det viktig å lære mer om hva virkemiddelapparatet kan tilby. Gjennomgående fikk kursene svært positive tilbakemeldinger.

Evalueringene var viktige som grunnlag for justering og tilpassing til næringas ønsker og tilbakemelding ved planlegging og tilpassing av seinere kurs. Vi spurte også hvordan de hadde fått informasjon om kursene for å se hva som fungerte best. For kursene i FoU og virkemiddelbruk var den klart viktigste rekrutteringsmåten ved mailkontakt fra oss, virkemiddelapparatet eller andre i næringa og direkte henvendelser.

**b) Videreutdanningstilbudet i FoU-strategi og –ledelse**

Kursene ble evaluert for begge ull. Studentene måtte besvare et utlevert spørreskjema på siste samling, som ble brukt i rapporteringa fra UiT. I tillegg sendte FHF ut en Questback etter avsluttet eksamen på begge kull.

Rapportene fra begge kull samt en kortversjon av questbackrapporten kan hentes under «Publikasjoner» på [prosjektsiden](#) til prosjekt 900935 på fhf.no.

**c) Nytteverdi**

Mange av kystfylkene og sjømat bedriftene rapporterer at de er i gang med eller har fått midler til prosjekt – i stor grad som resultat av kurset:

**Sogn og Fjordane:** Til Marint Verdiskapingsfond Sogn og Fjordane si utlysning i haust etter kurset kom det to søknadar ein av deltakarane er aktive samarbeidspartnare i prosjektgruppa. I tillegg samarbeider VRI/ kompetansemeklar med ein annan av deltakarane om eit forprosjekt, som er tenkt finansiert gjennom VRI eller RFFVest. (kurset gjekk i mai-juni 2015, så det kan ikkje ventast at fleire har kome i gang)

**Rogaland:** ein av deltakarane har fått støtte i Forskningsrådet, PES2020 - Prosj. etabl. støtte H2020 og ein av deltakarane på vidareutdanninga har fått EU-midlar til eit prosjekt som han er sikker på dei ikkje hadde fått uten den kompetansen dei fekk på kurset

**Hordaland:** To deltakarar har etter kurset søkt og fått tilsegn om midlar frå RFF Vestlandet. Ei verksemd har fått tilsegn om regionale utviklingsmidlar til to prosjekt (2014 og 2015) og for eit prosjekt i 2014 i VestMarin. To andre verksemder har fått kompetansemekling frå VRI kompetansemeklar som vart kopla på dei på kurset.

**Finmark:** Tre prosjekt kom i gang og fekk stønad m.a. frå Regionalt forskningsfond som direkte resultat av kurset. I tillegg er dei no i gang med nye prosjekt.

**Møre og Romsdal/ Sør-Trøndelag:** Det kan vel ikke sies at utviklingen av Helixir startet på grunn av studiet, men gjennom studiet jobbet utvikler og oppdretter tett sammen og fikk strukturert prosjektet på en god måte. De sier sjøl at det var viktig for at prosjektet blei så vellykka.

**Nordland** har vi ikkje fått tilbakemelding frå om konkrete prosjekt

En kan ikke vente å se resultat på så kort tid, og spesielt ikke fra kursene som er holdt i 2015, men evalueringene viser at det er økt FoU-aktivitet som følge av kompetanseprogrammet, og at det faktisk er mange konkrete prosjekt som er igangsette som en direkte konsekvens av kursvirkosheten. Når så mange som 250 har vært med på denne reisa, vil det også gi ringvirkninger til andre bedrifter på sikt. I tillegg har øvrig virkemiddelapparat fått større fokus på sjømatnæringa, og vi forventer at prosjektverksted fortsatt vil bli arrangert av andre for sjømatnæringa.

Oslo 14. januar

Astri Pestalozzi  
Prosjektleder

**PROGRAM Kurs i FoU og virkemiddelbruk i Hordaland**  
**Samling 1 – Hordaheimen hotell i Bergen, 23. - 24. april 2014**

Tid	Tema	Hvem/ Ansvar
<b>Onsdag 23.</b>		
1130 – 12	Lunsj	
12 – 1245	Innovasjon i annerledeslandet Norge (FoU og innovasjon, hva skiller dem og hvordan henger de sammen)	Dag Oppen Berntsen, Forskningsrådet
1245 - 1315	Hvorfor er vi her? Presentasjon av folk og forventninger	FHF v/ Astri Pestalozzi
1315 - 1330	pause	
1330 – 1430	Suksessfylt forskningsbasert innovasjon – sett fra bedriften Hvordan har bedriften arbeidet med kunnskapsbasert utvikling og gjort nytte av FoU institusjoner og virkemiddelapparatet?	Jan Ove Morlandstø, Daglig leder, Aga halibut
1430 – 1500	Pause	
1500	FoU i samarbeid med næringa - hva krever det sett fra forskeren? Problemløsning ⇔ FoU. Hvordan få til best mulig samarbeid bedrift.	Professor Karin Pittman, UiB
- 1730	Erfaringsutveksling - egne erfaringer fra FoU og innovasjonsarbeid, aktuelle utfordringer for egen bedrift og næringa	Dag Oppen Berntsen/ Astri Pestalozzi
1830 -	Fagligsosialt samvær og fellesmiddag på Norsk Sjømatsenter	

Tid	Tema	Hvem/ Ansvar
<b>Torsdag 24.</b>		
0830 - 0930	Hvordan jobbe med problemstillinger – presentasjon av prosjektmal for videre arbeid	Dag Oppen Berntsen
0930 - 0950	Hvem gjør hva i aktuelle FoU-miljøer?	Forskningsdirektør Tor Solberg, Uni Research
1050 – 1100	Pause	
1100 - 1230	Hva står det på hos oss? – flaskehals for FoU, søknad om virkemidler, implementering – hvordan jobbe med det? fellesdiskusjon	Dag Oppen Berntsen
1230 – 1300	Hva forventes til neste samling?	
1300 - 1400	Lunsj	

Det blir lagt stor vekt på erfaringsutveksling og aktiv deltakelse undervegs i programmet. Mellom samlingene skal deltakerne finne konkrete FoU-oppgaver / utfordringer som en kan jobbe med på samling 2

## Samling 2, Bekkjarvik gjestegiveri i Austevoll 20. – 21. mai 2014

Tid	Tema	Hvem / Ansvar
<b>Tirsdag 20.5.</b>		
11 – 12	Lunsj	AP
1200 - 1530	Identifikasjon av FoU-prosjekt – utgangspunkt i arbeid mellom samlingene. Presentasjon og felles diskusjon rundt forslag Analyse som utgangspunkt for å definere/ formulere behov  Arbeide med prosjektskisse og diskutere disse ut fra malen som ble gjennomgått og utlevert på første samling	Dag Oppen Berntsen
1530 - 1600	Pause	
1600 - 1730	Hvordan kan sjømatbedrifter nyttiggjøre seg virkemiddelapparatet i arbeidet med FoU i egen bedrift? Fokus på bedriftsretta virkemidler	Atle Markussen, forskningsrådet sammen med Innovasjon Norge, Regionalt forskningsfond, VRI, fylkeskommunen, FHF
1830	Faglig sosialt samvær og fellesmiddag	

Tid	Tema	Hvem
<b>Onsdag 21.5.</b>		
0830 - 1200	Forts: arbeide med prosjektskisse – veksling mellom gruppe og fellesdiskusjoner	Dag Oppen Berntsen
	- Videre arbeid med problemstilling og forankring i bedriften	
	- budsjettering og ressursberegning, inkl beregning av egeninnsats – hva kreves av deltakelse fra bedriften	
	- mulige samarbeidspartnere og hjelpere	
	- implementering og rapportering	
1230 - 1300	Oppsummering og avslutning	Dag Oppen Berntsen/ Astri Pestalozzi
1300 - 1400	Lunsj	
14 +	Mulighet for konkret veiledning til å opprette søknad	

## FoU-strategi og -ledelse for sjømatnæringa

**SVF-6012 FoU-strategi og -ledelse for sjømatnæringa - 15 stp****Ansvarlig fakultet**

Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi

**Søknadsfrist**

15. november 2013

**Emnetype**

Studietilbudet gjennomføres i samarbeid mellom Norges fiskerihøgskole, Handelshøgskolen og Nofima, og er tilrettelagt på oppdrag fra Fiskeri- og havbruksnæringens forskningsfond. Målgruppen er norske sjømatbedrifter og personer som har eller vil kunne få et lederansvar for forskning- og utviklingsaktiviteter i bedriftene. Det er også åpent for deltagere fra forskning, forvaltning og virkemiddelapparat, men sjømatbedriftene vil bli prioritert. Det kan tas som enkeltemne.

**Opptakskrav**

Generell studiekompetanse eller tilsvarende realkompetanse. Nærmere info om realkomptanse finner du [her](#). I tillegg til å betale semesteravgift til universitetet, skal deltakere også betale en deltakeravgift på kr 10 000. Denne betales tilbake ved bestått eksamen. Deltakere må selv betale for reise og opphold i forbindelse med samlingene.

Søke om opptak [her](#) (trykk på emner innen biovitenskap, fiskeri og økonomi)



## Innhold

Studietilbudet skal gi en innføring i FoU-arbeid og i hvordan FoU kan tas i bruk for å øke verdiskapingen i egen bedrift. Tilbudet er basert på fire samlinger hver på to dager som vil bli avholdt over en periode på ni måneder. Det arrangeres tre samlinger i vårsemesteret og en samling i høstsemesteret.

Første og siste samling vil bli i Tromsø, mens de to andre skal arrangeres andre steder, avhengig av hvor hovedtyngden av deltakere kommer fra. Temaet for den første samlingen er FoU- og innovasjonssystemene i sjømatnæringen. Den andre samlingen tar for seg styring og ledelse av FoU-relaterte bedriftsprosjekter. Den tredje samlingen ser nærmere på samarbeid og bruk av eksterne ressurser, og i den siste samlingen blir det fokusert på iverksetting og kommersialisering av FoU-resultater.



## Hva lærer du

Etter å ha gjennomført studiet skal deltakerne ha:

- kunnskap om hva FoU er og hvilken betydning FoU har for bedrifts- og næringsutvikling
- en god forståelse av hva som kreves for å lede og gjennomføre strategisk forankrede FoU-prosjekter
- evne til å identifisere og nyttiggjøre seg foreliggende FoU-resultater
- kjennskap til hva som finnes av tilgjengelige virkemidler for FoU i egen bedrift
- innsikt i hvordan de kan delta i prioriteringen av midler til marin forskning gjennom innspill til FHF og virkemiddelaktørens strategi- og planarbeid.



## Undervisnings- og eksamensspråk

Norsk



## Undervisning

Det arrangeres tre samlinger i vårsemesteret og en samling i høstsemesteret. På samlingene vil det veksles mellom dialogbaserte forelesninger, presentasjon av praktiske eksempler, oppgaveløsning i grupper, erfaringsutveksling og felles diskusjoner. Mellom samlingene skal deltakerne sette seg inn i litteratur og arbeide med konkrete, bedriftsrelaterte prosjekter.

De fire samlingene finner sted følgende datoer:

- 8.-9. januar 2014
- 25.-26. mars 2014
- 13.-14. mai 2014
- 3.-4. september 2014



## Eksamen

Eksamen vil bestå av en skriftlig oppgave og en individuell, muntlig eksamen. Den skriftlige eksamen vil telle to tredeler og den muntlige en tredel i vurderingen. Studiepoeng tildeles på grunnlag av bestått eksamen og tilstedeværelse på minst tre av fire samlinger. Vurderingen angis i bokstavkarakterer A-F, med F for ikke bestått. Deltakere som ikke består eksamen, vil ha anledning til å avlegge en kontinuasjonseksamen.



## Timeplan

[Se timeplan](#)



## Pensum

Pensum er på ca.1000 sider og vil i all hovedsak bli gjort tilgjengelig elektronisk på studienettet.

## **SVF-6012 FoU-strategi og -ledelse for sjømatnæringa**

### **Litteraturliste**

OECD (2010): *Globalisation in Fisheries and Aquaculture: Opportunities and Challenges*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development. (135 sider).

Fagerberg, Jan (2006): *Innovation: a guide to the literature*. I: Jan Fagerberg, David C. Mowery og Richard R. Nelson (red.) *The Oxford Handbook of Innovation*. Oxford: Oxford University Press, s. 1-26. (26 sider).

Smith, Keith (2008): *Innovasjon og vekst i ressursbaserte økonomier*. I: Jens Hanson og Olav Wicken (red.) *Rik på natur. Innovasjon i en ressursbasert kunnskapsøkonomi*. Bergen: Fagbokforlaget, s. 11-24. (14 sider).

Iversen, Audun, Thomas Brustad og Sindre Jahnsen (2010): *Innovasjon i sjømatnæringen*. Rapport 24/2010. Tromsø: Nofima. (78 sider).

Tveterås, Ragnar og Frank Asche (2011): *En kunnskapsbasert fiskeri- og havbruksnæring*. Rapport nr. 8, Et kunnskapsbasert Norge. Oslo: BI. (125 sider).

Kortversjon Meld. St. 22 (2012-2013) *Verdens fremste sjømatnasjon. Sjømatmeldingen*. Oslo: Fiskeri- og kystdepartementet. (24 sider).

HAV21-sekretariatet (2012) *HAV21. FoU-strategi for en havnasjon av format*. Oslo: Norges forskningsråd. (90 sider).

Sarpebakken, Bo, Dag W. Aksnes og Trude Røsdal (2013): *Marin FoU og havbruksforskning 2011: Ressurser og resultater*. Rapport 12/2013. Oslo: NIFU, kapittel 1-5 (48 sider).

Guldbrandsen, Magnus, Geir Bye, Håkon Finne og Rune Njøs (2013): *Er samarbeid alltid bra for innovasjon?* *Plan* Nr. 6/2013, s. 4-9 (6 sider).

Båtevik, Finn Ove, Gro Marit Grimsrud, Jon Gunnar Nesse, Etty R. Nilsen, Else Ragni Yttredal og Torbjørn Årethun (2013): *Kampen om kompetansen – innovasjon og rekrutteringsutfordringer i regionalt perspektiv*. *Plan* Nr. 6/2013, s. 10-16 (7 sider).

Wallevik, Kristin, Tor Helge Aas og Kirsti Mathiesen Hjemdahl (2013): *Hvordan lykkes bedrifter med innovasjon?* I: Birgit Abelsen, Arne Isaksen og Stig-Erik Jakobsen (red.) *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk, s. 45-67 (23 sider).

Woll, Kristin (2013): *Innovasjon blant ansatte*. I: Birgit Abelsen, Arne Isaksen og Stig-Erik Jakobsen (red.) *Innovasjon – organisasjon, region, politikk*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk, s. 91-100 (10 sider).

Westhagen, Harald, Erik Røine, Tor Kjeldsen, Kjell Gunnar Hoff og Ole Faafeng (2008): *Prosjektarbeid: Utviklings- og endringskompetanse*. Oslo: Gyldendal akademisk, unntatt sidene 196-208 og 221-241 (250 sider).

Innovasjon Norge (2011): *PLP Prosjektlederprosessen: Fra idé til resultat*. Oslo: Innovasjon Norge. (14 sider).

Acha, Virginia, David M. Gann og Ammon J. Salter (2005): *Episodic innovation: R&D strategies for project-based environments*. *Industry and Innovation* 12 (2), 255-281 (27 sider).



## KOMMUNIKASJONSPLAN - HUSKELISTE KURS I FOU OG VIRKEMIDDELBRUK

	Hvem	Frist	Status
<b>Innledende møter med (alt. særskilt informasjon)</b>		2-3 mnd før	
Innovasjon Norge			
Forskningsrådet regionalt	FHF v AP		
Fylkeskommunen;			
Næringsavd / VRI /RFF/ opplæringsavd			
Fiskeridirektoratet regionalt			
Lokalt fiskarlag			
FHL regionalt			
<u>Andre aktuelle organisasjoner, eks:</u>			
Opplæringskontor			
Fiskebåtrederne forbund			
Sildesalgslaget			
- avklare målgruppe, tid, sted mv			
- jevnlig informasjon			
<b>Følges opp med lokal arbeidsgruppe, som etableres for hvert kurs/ prosjekt</b>			

Informasjon om kurset		min 2 mnd før	
Ny flyer i pdf, evt opptrykk		FHF v AP	
Opprette kurs i kursbasen		FHF v AP	
På fhf.no:			
-Legg ut kurs under hva skjer		FHF v AP	
-Aktuelle endringer i "hot-spot"-artikkel		FHF v AP	
-Nyhet på fhf.no inkl newsletter		FHF v AP/ Info	
Invitasjonsbrev/-mail			

Invitasjonsbrev/-mail og purring til:		min 1 1/2 mnd/ 1 uke før påmeld	
- opparbeida / tilpassa kontaktlister		<b>FHF/ Partner</b>	
- FHF-kontakter		FHF	
- oppdrettere fra Fdir/ evt fykom		<b>FHF/ Partner</b>	
- fiskere fra Fdir?			
- industribedrifter -godkjent Mattilsynet		FHF / Partner	

Info for videresending, art., kalender osv sendes til*	ca 1 mnd før

Fagsjefer og Sett sjøbein		AP		
Fylkeskommunen (inkl RFF, vri, oppl.)	kalender?			
Fhl sntralt og regionalt	kalender			
Norges fiskarlag info	kalender			
Norges fiskarlag – aktuelt fylke				
Styringsgruppa 900819		AP		
Norsk sjømatsenter				
NSL	kalender			
Norges kystfiskarlag	kalender			
Aksjonsprogrammet				
Fiskebåtredernes forbund	kalender			
IN sentralt og lokalt -> næringshager mfl				
Forskningsrådet lokalt				
Norges Vel				
Norges sildesalgslag				
Råfisklaget				
Surofi				
Opplæringskontor i fiskerifag				
Spindelfisk		AP		
AkvArena	kalender			
Blue planet/ ocean of opportunities				-
NCE Aquaculture				-
Pelagisk forening (og pelagisk forum?)	kalender			
HI v/ Kari ØT				
Facebook+LinkedIn - del arr. og nyheter				
- egne sider				
- YoungFish (FB)				
- Rolf Jørn				
- Janita				
<b>Aktuelle medier</b>				
ilaks.no				
kyst.no	kalender			
Norsk fiskeoppdrett		artikkel ifm 2. samling vu		
Norsk fiskerinæring	kalender			
intrafish				
fiskeribladet fiskaren/ fbfi.no				
MEA				
Norsk sjømat				