

Fødevareerhverv i **forandring** ... nye kompetencer i spil?

Læringsrapport om kompetenceudvikling
via eksperimenterende innovationssamarbejder
mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner

Gennemført i perioden september 2013 – november 2015

Vækstforum for Region Midtjylland
Marts 2016



Udgiver: Region Midtjylland
Skottenborg 26
8800 Viborg
Tel. 7841 0000

Afdeling: Regional Udvikling

Udgivelsesår: 2016

Titel: Fødevareerhverv i forandring... nye kompetencer i spil?
Læringsrapport om eksperimenterende
innovationssamarbejder mellem virksomheder og
uddannelsesinstitutioner

Redaktion: Jan Dalskov, Region Midtjylland
Anders Mikkelsen, FutureFoodInnovation
Anja Rasmussen, Region Midtjylland

Download: <http://www.rm.dk/regional-udvikling/fodevarer/publikationer/>

Indholdsfortegnelse

DEL I – Overblik

1. Baggrund	5
2. Resumé	7

DEL II – Detailanalyse

3. Undervisningsinstitutioners og SMV'ers forskellige motiver for samarbejde	12
4. Erfaringer og læring fra samarbejder i 2014	14
4.1 Læring relateret til uddannelsesinstitutionerne	15
4.2 Læring relateret til virksomhederne	16
4.3 Erfaringer og læring omkring gensidig behovsopfyldelse	18
4.4 Delkonklusion for læring fra samarbejder i 2013 – 2014	20
5. Supplerende læring fra samarbejder i 2015	21
6. Perspektiver for udvikling af samarbejde	24

DEL III – Bilag

1. Oversigt over gennemførte camps og workshops med deltagere og temaer	29
2. Sammendrag af opfølgende interviews med fødevarevirksomheder	36
3. Deltagerkreds – interessenter	40
4. Metode/forløb	41

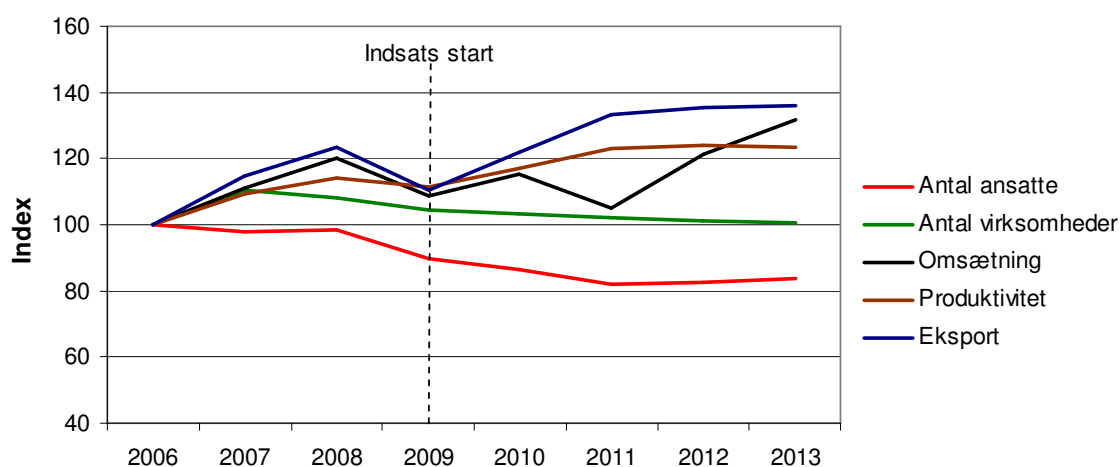
1. Baggrund

Vækstforum for Region Midtjylland besluttede i 2009, at iværksætte en indsats for at fremme udviklingen af fødevareerhvervet, da det er et betydende erhverv i regionen. Kompetenceudvikling blev ét af tre bærende elementer i Vækstforums strategi og handleplan for udvikling af fødevareerhvervet. Baggrunden var dels en faldende beskæftigelse i fødevareerhvervet fra 2000 til 2009, dels et generelt lavt uddannelsesniveau i erhvervet med en meget stor andel af ufaglærte.

Paradigmeskift

Siden regionerne blev dannet i 2007 er der sket et udtalt paradigmeskift i fødevare- erhvervet.

Figur 1: Nøgletal for fødevareerhvervet i Region Midtjylland ultimo 2006 – 2013



Under højkonjunktoren med god efterspørgsel og fuld beskæftigelse, var virksomhedernes fokus rettet mod at optimere forretningen gennem rationalisering og automatisering af produktionen. Outsourcing af omkostningstunge ydelser til lande med lavere lønomkostninger stod også på dagsordenen. Da krisen begyndte ved udgangen af 2008 kom der et fald i efterspørgslen, primært på eksport-markederne. Virksomhederne tilpassede sig over det næste år til det nye efterspørgselsniveau, og mange udviklingsaktiviteter blev sat på vågeblus. Dette fik større effekt på reduktion af arbejdsstyrken end de tidligere rationaliseringsaktiviteter, og påvirkede samtidig de tilknyttede støtteerhverv negativt.

Mens tilpasninger til den nye markedssituation foregik i virksomhederne, iværksatte Region Midtjylland i 2009 en eksplorativ analyse af de fremtidige behov for kompetenceudvikling i fødevare-erhvervet¹. Analysen var designet til at afdække nye trends og potentialer, som endnu ikke var adresseret af størstedelen af virksomhederne og de fødevarerelaterede uddannelsesinstitutioner. Resultaterne viste, at der var tendenser til opbrud både på efterspørgsels- og udbudssiden.

¹ Cowi: [Sammenfattende rapport om fremtidens fødevareuddannelse](#) (pdf)

Det gav grundlag for et fortløbende analyse- og udviklingsarbejde², baseret på workshops med deltagelse af en bred kreds³ af nationale og regionale interessenter. Kredsen af aktører i forløbet havde alle baggrund i eller relationer inden for fødevareerhvervet i henholdsvis uddannelse, erhvervsudvikling, erhvervsorganisationer, myndigheder og regioner. Det fælles udviklingsarbejde førte til gennemførelse af kvantitative analyser, der bl.a. har vist, at ca. hver tredje SMV'er i Danmark har planer om at ændre markedsfokus for at øge vækst og konkurrenceevne⁴.

Efterfølgende har Region Midtjylland igangsat eksperimenter, for at afprøve samarbejdsmodeller mellem uddannelsesinstitutioner og SMV'er, med henblik på at styrke kompetenceudviklingen i virksomhederne. For praktiske formål har Vækstforums faglige rådgivere på fødevareområdet - 'Fødevarerådet' - været styregruppe for processen.

Målet med denne rapport er at præsentere resultater, konklusioner og anbefalinger, der kan inspirere til at gentænke rammerne for samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og SMV'er inden for fødevareerhvervet. Det er ikke intentionen at anvise konkrete løsninger på disse og lignende tiltag. Regionens perspektiv er at motivere til udvikling af en praksis, der adresserer virksomheders og uddannelsesinstitutioners samarbejde i en ny sammenhæng, som øger værdiskabelsen på begge sider. Der er grund til at antage, at den opnåede læring også kan finde anvendelse på andre erhvervsområder, da uddannelsessystemet kun i begrænset omfang er branchespecifikt.

I de tre år eksperimenterne har foregået er der sket en række uddannelsespolitiske tiltag, og sendt signaler om intentioner og retningsskift, der har fået eller kan få indflydelse på udvikling af samarbejdet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. I denne forbindelse kan nævnes:

- 40 mio. kr. til praksisnær innovation på professionshøjskoler og erhvervsakademier (2012)
- Nyt lovgrundlag for korte og mellemlange videregående uddannelser (2013)
- 10 mio. kr. til praksisnær innovation på professionshøjskoler og erhvervsakademier (2014)
- 1 mia. kr. til bedre voksen- og efteruddannelse (2014)
- Reduktion i antallet af uddannelsesretninger på de videregående uddannelser (2014)
- Skærpede adgangskrav (karakterer i grundfag) til de erhvervsfaglige uddannelser (2015)
- Intentioner om omlægning af taxametersystemet og indførelse af nye kriterier (2015)
- Store koncerner iværksætter egne erhvervsuddannelser med egne krav (2016)

Disse initiativer adresserer regulering af uddannelsesudbuddet, som er en offentlig kerneopgave. De er ikke specifikt rettet mod fødevareuddannelser, men vil også påvirke her.

² Metode og forløb se bilag 4

³ Deltagerkreds se bilag 3

⁴ Region Midtjylland: [Resumé af kvantitativ uddannelsesanalyse - New Insight marts 2011](#) (pdf)

2. Resumé

Fødevareerhvervet er inde i en forandring, der i høj grad er drevet af en øget efterspørgsel på produkter med mere fokus på højere funktionel og oplevet værdi. Efter en årrække med fusioner og produktionsoptimering, der har affødt nedlæggelse af mange, primært ufaglærte arbejdspladser, fulgte en finanskrisen der foranledigede krisestyring og udvikling af nye strategier i mange virksomheder. Det danske fødevareerhverv er kommet godt gennem krisen, og har på mange fronter formået at gribe de forretningspotentialer, der er opstået som et resultat af opmærksomheden på de samfundsmæssige udfordringer og forbrugernes øgede opmærksomhed på:

- Madspild og sundhed
- Miljø og bæredygtighed
- CO2 og energi optimering

De mere eksportorienterede virksomheder har desuden fået fokus på løsninger, der kan løse den efterspørgsel der opstår som følge af global befolkningstilvækst og ændrede forbrugsmønstre for fødevarer. Det ændrede markedsfokus vil medføre, at virksomhedernes omstilling bliver andet og mere end løbende tilpasninger, og der er behov for at arbejde i retning af en ændret innovationspraksis, der involverer hele forretningsmodellen. Det kræver nye kompetencer, som kan bidrage til løsning af de nye opgaver. Konsekvensen af denne omstilling er, at udviklingsorienterede virksomheder ikke alene kan basere deres udvikling på sidemandsoplæring og suppleringskurser⁵. En workshop med kredsen af samarbejdspartnere suppleret med udvalgte SMV'er, har ledt til den konklusion, at innovationcamps og workshops, som involverer undervisere, studerende og SMV'ers ledelse og medarbejdere kan være en god metode til at tilgodesee flere behov:

- Virksomheder får ny inspiration, konkrete idéer, prototyper og løsningsforslag
- Virksomheder får opdateret kendskab til uddannelser og kompetencer
- Studerende får konkrete praksisvinkler på deres uddannelse
- Undervisere og vejledere får cases til undervisningen og opdateret praksisindsigt
- Alle får knyttet personlige netværksrelationer som kan få længerevarende værdi

Vækstforum for Region Midtjylland allokerede i 2013 ressourcer til en opgave med at afprøve disse samarbejder i praksis. Operatør på regionens innovationsmiljø, Future Food Innovation (FFI), fik bevillingen. Der blev gennemført 10 forløb med involvering af 237 studerende, 24 undervisere, 22 virksomhedsledere og 21 andre interessenter og oplægsholdere.

⁵ Region Midtjylland: [Fødevareerhverv i forandring - kan vi det vi skal kunne?](#) (pdf)

En opsamling i 2014 af resultater fra de 10 forløb førte til følgende anbefalinger til det videre arbejde:

1. Etablere åbne samarbejder på tværs af uddannelsesinstitutioner for bedre at imødekomme virksomhedernes behov.
2. Etablere en uvildig sparring til sikring af forventningsafstemning og opfølgning på de enkelte forløb.
3. Tilbyde studerende og undervisere som midlertidig innovationskraft til virksomhederne.
4. Ruste uddannelsesinstitutionerne til at levere kvalificeret sparring med virksomheder.

De tre førstnævnte anbefalinger er søgt indfriet i 2015, hvor FFI har iværksat nye eksperimenter, der byggede videre på de bedste erfaringer fra eksperimenterne i 2013 - 14. Målet med disse eksperimenter har været at afdække, hvor langt man kunne nå i opfyldelsen af de opstillede anbefalinger, inden for de eksisterende rammer og virkemidler, ved at formidle samarbejder, organisere samarbejder og afstemme forventninger.

I 2015 blev der således gennemført 14 forløb, der involverede mere end 500 studerende, 30 virksomheder og ca. 50-60 undervisere, facilitatorer, dommere, oplægsholdere m.v. Den fokuserede indsats på forventningsafstemning har bidraget til en række nye læringspunkter:

- De eksisterende rammer for uddannelsesaktiviteter, begrænser i et vist omfang uddannelsesinstitutionernes kapacitet og motivation for at indgå i samarbejder, der primært sigter mod værdiskabelse for virksomhederne
- Optimal forventningsafstemning kræver personligt engagement og deltagelse fra de ansvarlige for aktiviteten, både fra virksomheder og uddannelsesinstitutioners side
- Begrænset tid til rådighed hos underviserne medfører begrænset værdi af samarbejdet
- Frikøb af vejleder- og undervisertid medvirker til at øge kvaliteten af både proces og læringsopsamling
- Studerende har været meget motiverede af mulighederne for praksisafprøvning og virksomhedskontakt
- Alle involverede finder merværdi ved aktiviteter, hvor flere uddannelser og/eller uddannelsesinstitutioner indgår

De tre års eksperimenter og erfaringsopsamling har i sig selv skabt værdi i form af opfyldelse af de behov, der var skitseret:

- Virksomheder har fået ny inspiration, konkrete idéer, prototyper og løsningsforslag
- Virksomheder har fået ny viden og kendskab til uddannelser og kompetencer
- Studerende har fået konkrete praksisvinkler på deres uddannelse
- Undervisere og vejledere har fået aktuelle virksomhedscases til undervisningen
- Alle har fået knyttet personlige netværksrelationer, som kan få længerevarende værdi

I tillæg har studerende og undervisere fået et løft ved at opleve, hvordan deres kompetencer kan bruges i en virksomhed, samtidig har undervisere har fået ny, opdateret praksisindsigt.

Deltagerne fra både uddannelses- og virksomhedsside melder dog samtidig tilbage, at listen over positive effekter og konkrete resultater kan øges ved at forbedre mulighederne for samarbejde. Her peges især på, at uddannelsesinstitutionernes ressourcer og økonomiske rammer for vidensamarbejde gentænkes.

I den periode eksperimenterne er gennemført, har der været lovgivningsmæssige justeringer i rammerne for uddannelsesinstitutionernes aktiviteter:

- Der er indført nye erhvervsrettede praksisnære forsknings- og samarbejdsforpligtelser på korte og mellemlange videregående uddannelser
- Der er opstillet mål for reduktion i antal videregående uddannelser på kort, mellem og langt niveau
- Der er indført øgede adgangskrav til erhvervsfaglige uddannelser

Disse tilpasninger har medført en vis usikkerhed hos de deltagende uddannelsesinstitutioner, der kunne give anledning til tilbageholdenhed overfor eksperimenterne. Det har dog ikke været tilfældet, tværtimod har det været med til at mobilisere forandringsberedskabet, og der har været stor interesse for at medvirke. Begrænsningen fra uddannelsesinstitutionernes side har primært været at frigøre den fornødne tid til at deltage i den "ekstraopgave" eksperimenterne er, samtidig med omstilling til de ændringer der har været resultatet af de lovmæssige justeringer.

Konklusion

Det er Regionens vurdering, at der kan skabes reel samfunds-mæssig merværdi ved at fremme samarbejdet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner gennem brug af innovationcamps i forskellige udformninger. Vi ser et behov for at skabe rum, ressourcer og incitamenter til at koble praksisnære udfordringer med teoretisk uddannelse, og anser det afprøvede koncept som velegnet til formålet.

I dette koncept bliver virksomhederne introduceret til begrebet vidensamarbejde, og modnes dermed til at indgå i egentlige innovationsprojekter. Der opstår ofte nye løsninger på produkter og services undervejs, som kan bringes videre til kommercialisering og styrke virksomhedernes konkurrenceevne, vækst og jobskabelse. Samtidig får de studerende bedre forudsætninger for jobsøgning og jobstart efter endt uddannelse. Sidst men ikke mindst får uddannelsesinstitutionerne inspiration til løbende udvikling af uddannelserne.

Det forudsætter dog, at det videre arbejde med at etablere og udbrede det direkte samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner, sker på basis af nogle grundlæggende ændringer i de involverede parter arbejdsbetingelser, ikke mindst hvad angår tidsmæssige ressourcer.

Flere af de uddannelsesinstitutioner der har medvirket i eksperimenterne er, på baggrund af de indhøstede erfaringer, begyndt at finde veje til at videreudvikle og implementere konceptet. Det gælder blandt andet Erhvervsakademi MidtVest der i regi af Center for Innovation & Fødevarer⁶ er begyndt at udbyde konceptet, og University College Sjælland der efter succescasen på Ledreborg⁷ overvejer om konceptet kan implementeres fremadrettet. I begge tilfælde er en afgørende faktor om uddannelsesinstitutionerne kan frigive eller finde ressourcer til finansiering til deres del af indsatsen.

Med en opprioritering af ressourcer til denne indsats opnås følgende:

- Uddannelsesinstitutionerne får praksisnære input om behov for nye uddannelses- og kursusmoduler
- Virksomheder får ny inspiration og kendskab til uddannelser og kompetencer
- Studerende får konkrete praksisvinkler på deres uddannelse
- Undervisere og vejledere får cases til undervisningen og opdateret praksisindsigt
- Alle får knyttet personlige netværksrelationer som kan få længerevarende værdi
- Studerende får indblik i hvordan deres kompetencer kan bruges i en virksomhed
- Undervisere får ny og opdateret praksisindsigt

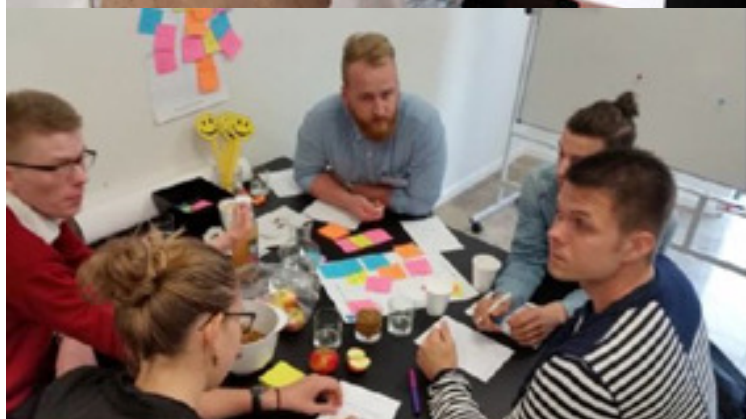
Udover ændringer i uddannelsesinstitutionernes incitamentsstruktur vil der også være behov for gentænkning af erhvervsudviklingsprogrammer, hvor udvikling af virksomheder og udbud af arbejdskraft tænkes sammen.

VEU centre, kommunernes jobcentre og til en vis grad også Innovationsnetværk spiller allerede en rolle i at formidle kontakt mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. Det vil derfor være naturligt at disse involveres i at finde løsninger på:

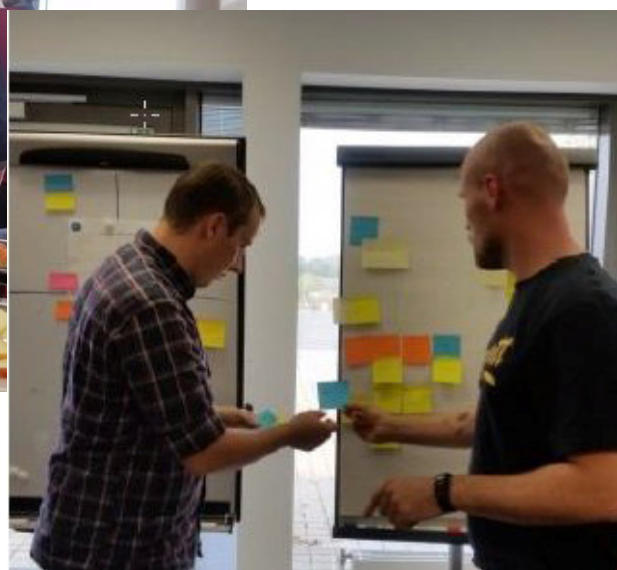
1. Oprettelse af faciliteringsfunktioner
2. Udarbejdelse af aftalegrundlag mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner
3. Udvikling af programmer der medfinansierer og effektvurderer aktiviteter

⁶ <http://www.eamv.dk/Center-for-innovation-og-f%C3%B8devarer/CIF-tilbyder>

⁷ http://ucsj.dk/fileadmin/user_upload/Nyhed/innovationscamp-5-november-2015.pdf



Del II Detailanalyse



3. Undervisningsinstitutioners og SMV'ers forskellige motiver for at samarbejde

Tre nøgleobservationer fra de gennemførte samarbejder er centrale for at forstå og videreudvikle samarbejdet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner.

1) Uddannelsesinstitutionernes overordnede rammer fastlægges centralt gennem økonomiske incitamenter og specifikke resultatmål. Inden for rammerne, definerer de enkelte uddannelses-institutioner egne perspektiver og metoder til virksomhedsinddragelse. Udgangspunktet er at tiltrække og fastholde flest mulige studerende, og levere flest muligt uddannede, med bedst mulige kundskaber målt på eksamensgennemsnit.

På de videregående uddannelser bruges samarbejde med virksomhederne som anskuesundervisning, hvor de studerende relaterer det teoretiske fundament til praksis. Derfor bliver samarbejdet oftest udbudt med et snævert fagligt udgangspunkt. Derudover tilbyder uddannelsesinstitutionerne efteruddannelseskurser og overbygningsuddannelser til erhvervsaktive, som i kortere forløb sluses tilbage i uddannelsesmiljøet. Disse forløb foregår generelt på uddannelsesstederne, og giver dermed ikke underviserne en fornemmelse af de studerendes egen praksis i virksomhederne.

2) Den enkelte virksomhed definerer selv sine rammer og fokuserer typisk på økonomiske succeskriterier som måles på produktivitet, bundlinje og vækst. Kompetenceudvikling sker primært via sidemandsoplæring, efteruddannelseskurser eller rekruttering af medarbejdere med nye kompetencer. Mange SMV'er har intentioner om at øge efteruddannelsen af nuværende medarbejdere, men har svært ved at overskue, hvad der vil være mest værdiskabende, og finder det svært at frigive arbejdskraften fra den daglige drift. Mange virksomheder har oplevelser, hvor de har stillet sig til rådighed som case for studerendes semester eller eksamensopgaver. Det opfattes som ressourcekrævende og resultaterne kan have begrænset værdi for virksomheden. Mange virksomhedsledere ser dog et samfundsansvar i at bidrage til uddannelserne, og øjner også mulighed for at spotte talenter til fremtidig ansættelse.

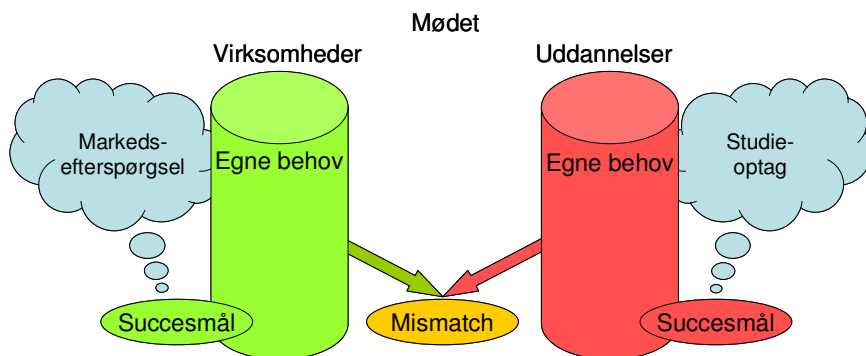
3) Uddannelsesinstitutioner og virksomheder prioriterer ikke at bruge ressourcer på at planlægge og tilrettelægge indbyrdes samarbejder, da de hver især antager, at det der passer ind i deres respektive primære opgaveløsning, også er værdiskabende for modparten.

Hos uddannelsesinstitutionerne anvendes hovedparten af ressourcerne på undervisning i forhold til pensum. Det betyder begrænsede muligheder for at prioritere møder og planlægning med virksomhederne, og de forventer, at den viden og inspiration de bidrager med, vil være værdiskabende for virksomheden.

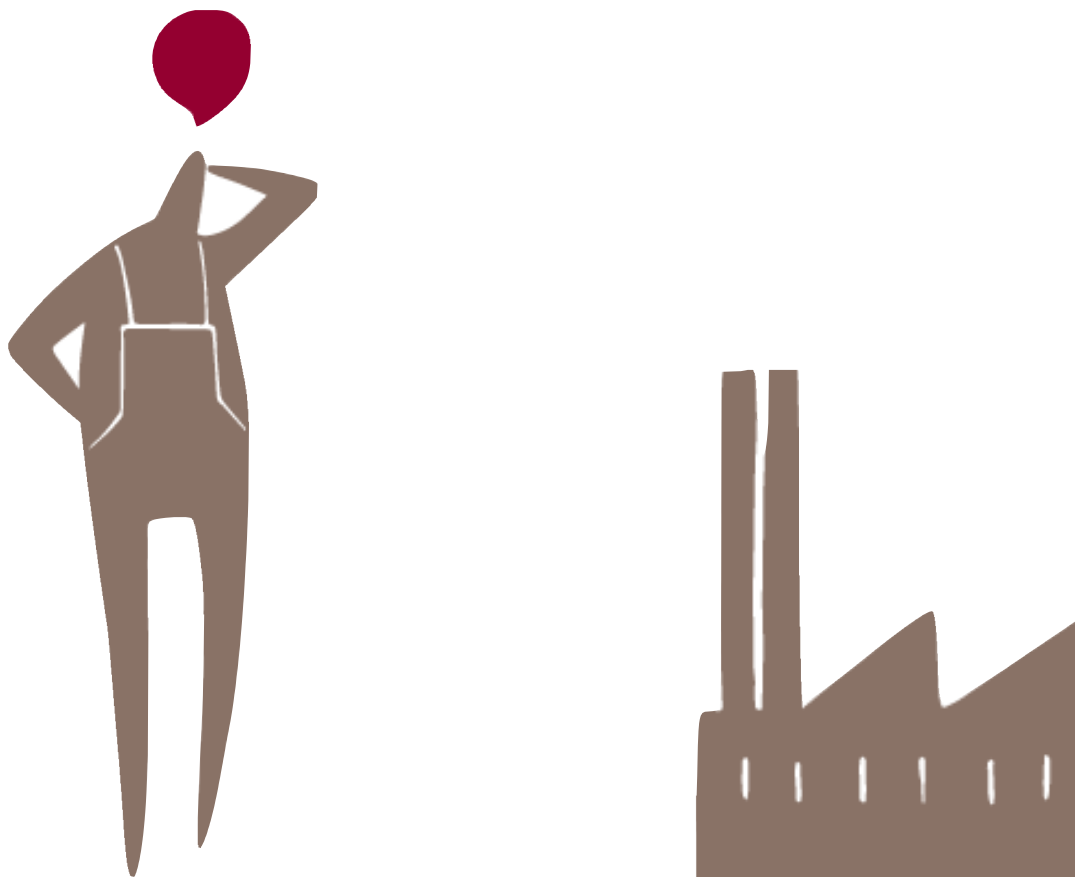
Virksomhederne opfatter ikke forventningsafstemning som et behov og en mulighed, da deres forventninger til samarbejdet ofte er diffuse. Den enkle løsning for dem er at finde tiden til aktiviteten i kalenderen, og indgå i samarbejdet med en antagelse om, at den anden part på forhånd har forstået og anerkendt samarbejdets formål.

De deltagende virksomheder har frigjort tid til at deltage på eksperimenternes præmisser. Uddannelsesinstitutionerne har i enkelte cases anvendt midler fra 'puljen til praksisnær innovation', til frikøb af lærerne til de pågældende projekter.

Figur 2: Almindelig praksis for møde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner



De gennemførte eksperimenter i 2013 – 14 er oftest sket uden at ændre i praksis for tilrettelægning og gennemførelse af undervisningen. Det gælder både for erhvervs- og videregående uddannelser.



4. Erfaringer og læring fra samarbejder i 2013 - 2014

I dette afsnit opsummeres erfaringerne fra de samarbejder mellem uddannelsesinstitutioner og fødevarevirksomheder, der er gennemført i 2014. Hovedparten af erfaringerne vedrører innovationcamps og workshops, men også andre former for samarbejde er inddraget, herunder studieopgaver hos virksomheder.

Som begrundelse for ønsket om samarbejde med uddannelsesinstitutioner, nævner én af de involverede virksomheder, at det har været en let og hurtig måde at få nye input på, sammenholdt med de aktiviteter, de ellers selv skulle have gennemført for at få et tilsvarende udbytte. Andre af de involverede virksomheder nævner værdien af, at få folk udefra til, med nye øjne, at se på virksomheden og specifikke problemstillinger.

"Man vil jo gerne gøre noget for de unge mennesker".

Virksomhedernes forventninger til samarbejdet med uddannelsesinstitutioner er typisk relativt beskedne. Det gælder især for de virksomheder, som har erfaringer fra tidligere samarbejder. De ved af erfaring, at man ikke kan være sikker på at få direkte anvendelige idéer og løsninger med hjem fra innovationscamps og -workshops og ved også, at studieopgaver skrevet om problemstillinger eller ønsker i virksomheden ikke altid har et indhold og niveau, som kan skabe direkte værdi.

"Vi valgte nogle cases vi allerede havde besluttet, og lavet vores egne planer for. Det sparede os for meget tid til forberedelse og svar på spørgsmål undervejs."

"Det har været spændende at se de studerendes løsningsforslag, selvom ikke alle kan udføres i praksis."

Der er mange årsager til, at værdiskabelsen ved samarbejdet mellem uddannelsesinstitution og virksomhed varierer meget. Det skyldes bl.a. forskel i vidensniveau og færdigheder hos de studerende afhængig af f.eks. uddannelse og uddannelsesstrin, forskelle på mængden af ressourcer uddannelsesinstitutionerne investerer i samarbejdet og forskelle i engagement hos både studerende og undervisere.

"Underviseren havde på forhånd opdelt de studerende i fire teoretisk jævnbrydige hold. Jeg ville have foretrukket at dele dem på en måde, der havde givet mere plads til dem med praktisk forståelse."

Andre årsager ligger hos virksomhederne og handler bl.a. om hvilke ressourcer, de investerer i samarbejdet.

"Man får jo ikke mere ud af det, end det man giver. Hvis man ikke giver et ordentligt input, kan man heller ikke forvente at få noget ordentligt ud."

4.1 Læring relateret til Uddannelsesinstitutionerne

Indsigt i virksomheden

Mulighederne for at uddannelsesinstitutioner kan medvirke til udvikling af brugbare idéer og løsningsforslag eller på anden måde skabe værdi i virksomheder vil oftest være større, hvis der er et passende godt kendskab til virksomheden. Hvis de studerende ikke får den nødvendige viden om virksomheden i forberedelsesfasen eller i starten af en camp eller ved forberedelsen af en studieopgave, er der risiko for, at de udviklede idéer eller opgaven ikke i tilstrækkeligt omfang rammer virksomhedens behov. Ved én af de afholdte aktiviteter var der afsat nogle arbejdsdage i undervisningsregi til research om virksomheden, som blev fulgt op af et besøg i virksomheden.

I de øvrige samarbejdscases har deltagerne kun fået et overfladisk kendskab til virksomhederne forud for arbejdet med at udvikle idéer og løsningsforslag. Det har vist sig, at en god indsigt i virksomhederne, resulterer i idéer, anbefalinger og konklusioner med større relevans og potentiale for virksomhederne. Erfaringerne indikerer dog også, at uddannelsesinstitutionernes incitament til at sikre, at de studerende har en god indsigt i virksomhederne, bør styrkes.

”Virksomhedsaktiviteterne frigør tid til at opgaveretning og undervisningsforberedelse.”

Læring: Det er vigtigt, at uddannelsesinstitutionerne sikrer, at de studerende har tilegnet sig tilstrækkelig viden om de virksomheder, de skal løse opgaver for, og at der afsættes tid og ressourcer til dette i forberedelsesfasen.

Organisering af arbejdsgrupper

Ved planlægningen af innovationcamps og workshops skal der bl.a. tages stilling til antallet af deltagervirksomheder, da det har betydning for antallet af grupper, som arbejder med den enkelte virksomhed. I forbindelse med de gennemførte aktiviteter er der gjort erfaringer med involvering af kun én virksomhed, som et større antal grupper arbejdede med. Der er også gjort erfaringer med involvering af flere virksomheder, som resulterer i blot én arbejdsgruppe pr. deltagende virksomhed. Hvor mere end én arbejdsgruppe har været involveret i samme deltagervirksomhed, har det forøget chancen for, at der blev skabt idéer og løsningsforslag, som virksomheden kunne bruge. Dette skyldes, at der er skabt flere idéer og løsningsforslag til virksomheden at vælge imellem. Det medfører også, at der opstår en værdiskabende dialog om de forskellige forslag, og sidst men ikke mindst opstår der en indbyrdes sund konkurrence mellem grupperne. Uddannelsesinstitutionerne vil dog typisk have et ønske om at give de studerende kendskab til flere forskellige virksomheder og problemstillinger/udfordringer, hvilket i nogle tilfælde betyder, at hver virksomhed kun får tilknyttet én gruppe af studerende.

Læring: Der skal så vidt muligt tilknyttes mere end én gruppe studerende pr. deltagende virksomhed på en camp eller workshop.

Præsentation og videreudvikling af løsningsforslag

På innovationcamps og workshops er det en almindelig praksis, at deltagerne undervejs giver en eller flere - typisk korte - præsentationer af deres arbejde og løsningsforslag.

Formålet er, at medstuderende og facilitatorer får lejlighed til at give feedback. Samtidig bidrager udarbejdelsen af præsentationer til at skærpe løsningsforslagene, skabe overblik og fokusere på eventuelle svage områder. I forbindelse med flere af de gennemførte aktiviteter blev der givet korte præsentationer, hvor det ofte var tilfældet, at der af tidsmæssige årsager måtte udelades vigtige detaljer, som kunne have forøget udbyttet af feedbackprocessen markant.

Læring: Det er vigtigt at afsætte tilstrækkelig tid i programmet til at præsentere idéer og løsningsforslag, da det er med til at øge virksomhedernes udbytte.

4.2 Læring relateret til virksomhederne

Afgrænsning og fokusering

Chancen for at de udviklede idéer og løsningsforslag fra innovationcamps og workshops kan anvendes i virksomhederne vil typisk være større, hvis idéudviklingen er afgrænset til de områder, som har størst relevans for den enkelte virksomhed. En sådan afgrænsning og målretning vil uddannelsesinstitutionerne typisk opleve som en begrænsning i forhold til udfoldelsen af kreativiteten hos de studerende og sammenhængen til uddannelsens pensum. I forbindelse med to af de afholdte innovationcamps og workshops lykkedes det ikke at opretholde den planlagte afgrænsning, hvilket var med til at reducere virksomhedernes udbytte.

Læring: En afgrænsning af udfordringen på camps eller workshops vil oftest være i virksomhedens interesse, men ikke nødvendigvis en fordel for uddannelsesinstitutionerne. Udvikling og udvælgelse af idéer og løsningsforslag inden for et afgrænset område med særlig relevans for den enkelte virksomhed, kræver derfor ekstra opmærksomhed fra uddannelsesinstitutionens side. Dette gælder både i forhold til at sikre deltagerne den nødvendige viden og i forhold til at sikre, at faciliteringen støtter tilstrækkeligt op om afgrænsningen.

Udbytte af tværfaglighed i arbejdsgrupper stiller særlige krav

Ved planlægning af innovationcamps og workshops er det ofte i virksomhedernes interesse, at der er tværfaglighed i udviklingsforløbet, da det bl.a. kan fremme udviklingen af helt nye og radikale idéer og løsningsforslag. Tilsvarende kan der ved studieopgaver, som skrives i grupper, i nogle sammenhænge være fordele ved tværfaglige grupper. Det kræver ofte en særlig indsats hos uddannelsesinstitutionen at inddrage tværfaglighed, især hvis der er tale om involvering af studerende fra forskellige uddannelsesinstitutioner. Erfaringerne fra de gennemførte aktiviteter viser, at det kræver en ekstra indsats under gennemførelsen af camps eller workshops at få fuldt udbytte af tværfagligt sammensatte arbejdsgrupper. Ved studieopgaver, som skrives i tværfaglige grupper, må det også forventes, at det kræver en ekstra indsats hos både studerende og vejlederne.

Læring: Ved nogle aktiviteter kan tværfagligt sammensatte grupper være værdifulde. Når tværfaglighed er en del af gennemførelsen af camps, workshops og andre aktiviteter, er

det vigtigt at tage højde for, at det kræver ekstra tid for de studerende at "spore sig ind" på hinanden. Tilsvarende er mange drøftelser i tværfaglige grupper også mere tidskrævende. Samtidig kan der hos undervisere og facilitatorer være behov for ekstra opmærksomhed på at sikre, at de forskellige fagligheder inddrages tilstrækkeligt i arbejdsgruppernes beslutninger og løsningsforslag.

Anvendelse af idékataloger/-oversigter

På de fleste innovationcamps og workshops indgår en idégenereringsfase, hvor der typisk udvikles et stort antal idéer og forslag. Disse danner grundlag for en efterfølgende udvælgelse af de idéer, som skal videreudvikles. Ofte er der flere egnede idéer end der er tid til at videreudvikle. Det betyder, at der er behov for en god opsamling af de frasorterede idéer, som efterfølgende skal viderebringes til virksomheden. I nogle tilfælde viser det sig efter en innovationcamp, at de bedste idéer fandtes blandt dem, som ikke blev udvalgt til videreudvikling. Erfaringen fra hovedparten af de gennemførte aktiviteter er, at opsamlingen og videregivelsen af de frasorterede idéer prioriteres lavt af uddannelsesinstitutionerne, både i forbindelse med planlægningen og under gennemførelsen, på grund af tidspres.

"Vi havde fået ekstra ressourcer til at samle op på de studerendes løsningsforslag. Alligevel måtte jeg bruge en weekend på at sammenfatte og levere det ordentligt til virksomheden."

Læring: Uddannelsesinstitutionernes læringsmæssige målsætninger for idégenereringsfasen på en innovationcamp eller workshop vil typisk være opfyldt, når der er genereret et stort antal idéer inden for et afgrænset tidsrum. Det er dog vigtigt at være opmærksom på den værdi, den samlede mængde af idéer og løsningsforslag har for virksomhederne. Derfor bør det sikres, at de viderebringes i en overskuelig og tilgængelig form.

Realisering af ideer og forslag udviklet på innovationcamps og workshops

Mange uddannelsesinstitutioner har oplevet, at der er forholdsvis stor risiko for, at ideer og forslag udviklet på camps og workshops ikke efterfølgende bliver fulgt op og realiseret i virksomhederne. Det har der været forskellige årsager til, herunder at nogle af de udviklede idéer og forslag ikke har haft tilstrækkelig stor relevans og potentiale for virksomhederne. En anden årsag har været, at idéer og forslag ikke har været beskrevet tilstrækkeligt godt til at kunne tydeliggøre relevans og potentiale. En tredje årsag har været, at virksomhederne ikke har haft tid og kapacitet til at arbejde videre med de udviklede forslag. Endelig har der også været tilfælde, hvor den uddannelsesansvarlige ikke har vurderet, at opfølgningen var en betydende del af processen.

"De studerende var mega stolte, da de hørte at virksomheden rent faktisk havde brugt deres idéer – desværre sker det for sjældent."

Læring: Uddannelsesinstitutionernes læringsmæssige målsætninger for innovationcamps og workshops kan normalt opfyldes uden realisering af de udviklede idéer og forslag i de

involverede virksomheder. Af hensyn til virksomhedernes udbytte, er det vigtigt ved planlægningen og afviklingen at prioritere den indsats, der er nødvendig for at sikre tilstrækkelig stor relevans og potentiale. Det er ligeledes vigtigt at prioritere ressourcer og tid til beskrivelse og præsentation af løsningsforslagene, for herved at synliggøre relevans og potentiale. I forhold til at sikre virksomhedernes prioritering af det videre arbejde med idéer og løsningsforslag, bør dette drøftes med virksomhederne så tidligt som muligt i planlægningsfasen.

4.3 Erfaringer og læring omkring gensidig behovsopfyldelse

Behovsafdækning

Der har i forberedelsesfasen ved nogle af de gennemførte aktiviteter også været en drøftelse af virksomhedernes udfordringer, mål og planer. I nogle tilfælde er det her blevet tydeligt, at virksomhederne eksempelvis ikke har haft behov for flere idéer til produkter, ydelser m.v., men i stedet har haft behov for hjælp til udvælgelse blandt eksisterende idéer til nye produkter, forretningsmodeller, salgs-/markedsføringsaktiviteter m.v.

Læring: Det er vigtigt, at uddannelsesinstitutionerne anvender tilstrækkelige ressourcer på at afdække virksomhedernes behov og sikre, at der er overensstemmelse mellem de identificerede behov og det udbytte, den planlagte studieopgave/camp/workshop kan give.

Forudgående analyser som grundlag for udvikling af ideer og løsninger

En del af de deltagende virksomheder har haft flere forskellige caseegnede problemstillinger. I nogle tilfælde har der manglet et grundlag, f.eks. markedsindsigt, for at kunne afgøre, hvilken problemstilling virksomheden ville få størst udbytte af at få studerende til at arbejde med. Her er det vigtigt, at uddannelsesinstitutionen er opmærksom på at undgå en situation, hvor de læringsmæssige krav er opfyldt, uden virksomheden samtidig har fået dækket sine behov.

Læring: Det er vigtigt at foretage en grundig vurdering af, hvilken problemstilling virksomheden vil få størst udbytte af at få bearbejdet. Når der mangler viden i forhold til at træffe et valg, er det oplagt, at uddannelsesinstitutionen hjælper virksomheden med at skabe grundlag for en tilstrækkelig kvalificeret udvælgelse af den problemstilling, som har det største potentiale.

Forventningsafstemning

Overordnet viser erfaringerne omkring forventningsafstemning i forbindelse med de gennemførte aktiviteter, at en grundig og detaljeret afstemning har stor betydning for både virksomhedernes og uddannelsesinstitutionernes udbytte.

Nogle forventningsafstemninger er sket ved fysiske møder mellem virksomheden og uddannelsesinstitutionen og med deltagelse af FFI.

FFI's rolle har bl.a. været at bidrage til, at virksomheden har fået tilstrækkelig indsigt i muligheder og udfordringer forbundet med samarbejdet. Andre forventningsafstemninger er foregået pr. mail kombineret med telefonsamtaler. Erfaringen er, at afstemning ved fysiske møder bidrager til færre mangler i afstemningen og hermed mere anvendelige resultater sammenholdt med afstemning pr. mail og telefon. Et fysisk møde i forbindelse med den indledende forventningsafstemning bidrager samtidig til opbygning af de personlige relationer mellem virksomhed og uddannelsesinstitution.

Læring: En omhyggelig og detaljeret forventningsafstemning er vigtig. Den bør så vidt muligt foregå ved fysiske møder og bør altid munde ud i en skriftlig aftale eller opsummering. Ud over at minimere risikoen for uoverensstemmelser og uindfrie forventninger, kan forventningsafstemningen også føre til, at der afdækkes nye muligheder og behov, som kan inddrages i samarbejdet.

Match af uddannelses- og vidensniveau

I forbindelse med planlægning af samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner er det vigtigt, at uddannelses- og vidensniveauet hos de studerende afpasses efter udfordringens karakter og indhold. Ved nogle af de gennemførte aktiviteter har de studerendes uddannelses- og vidensniveau ikke kunnet matche de udfordringer, de er blevet stillet overfor i virksomheden. Det har bl.a. været tilfældet, når udvalgte idéer skulle udvikles til konkrete koncepter, hvor det i nogle tilfælde har været tydeligt, at de studerende har haft et begrænset viden grundlag, og derfor har udviklet løsninger, som i virksomhedens øjne har været ude af trit med deres praksis og behov.

Læring: Det er vigtigt, at uddannelsesinstitutionen kritisk vurderer, om uddannelses- og vidensniveauet hos studerende, som involveres i aktiviteter med virksomheder, er tilstrækkeligt til at de er i stand til at skabe løsninger og forslag med værdi for virksomheden. Det kan være relevant at overveje, om en anden uddannelsesinstitution vil have bedre forudsætninger for at arbejde med virksomhedens udfordring og på den måde tage udgangspunkt i virksomhedens behov.

Udvælgelse af idéer og løsningsforslag

Udvælgelsen af idéer og løsningsforslag fra idégenerering til videreudvikling har stor indflydelse på anvendeligheden hos deltagervirksomhederne. Erfaringen fra flere af de gennemførte aktiviteter er, at inddragelse af virksomhederne i udvælgelse af idéer og løsningsforslag efter idégenereringen, er med til at øge anvendeligheden af løsningsforslagene væsentligt. En sådan inddragelse vil ofte kræve en ekstra indsats fra både uddannelsesinstitutionens og virksomhedens side. Dette kan være årsagen til, at den ikke altid finder sted eller ikke gennemføres på en optimal måde.

Læring: I forbindelse med innovationcamps og workshops bør virksomhederne inddrages mest muligt i udvælgelsen af idéer til videreudvikling.

Opbygning af relationer mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner i forbindelse med innovationcamps og workshops

Det er en almindelig erfaring hos virksomheder, at deltagelse på innovationcamps, workshops og samarbejde omfattende studieopgaver i virksomheden, kan give et godt kendskab til kompetencerne på de involverede uddannelsesinstitutioner og skabe relationer mellem virksomheden, de studerende og undervisere. Nogle af virksomhederne har skabt nye relationer til undervisere og studerende, som de kan få udbytte af, i tillæg til et bedre kendskab til uddannelsesinstitutionens kompetencer. Der er dog også virksomheder, som har erfaret, at den involverede uddannelsesinstitution ikke havde de kompetencer man efterspurgte, eller ikke havde dem på det niveau, der var behov for.

Læring: Innovationcamps og workshops er velegnede til at opbygge relationer mellem virksomheder, undervisere og studerende og til at skabe gensidig kendskab til hinandens kompetencer. Læringen er dog også, at det er vigtigt, at uddannelsesinstitutionerne prioriterer samarbejdet med virksomhederne tilstrækkeligt højt og afsætter de nødvendige ressourcer til at kunne udvikle og pleje et godt samarbejde, hvilket kan være vanskeligt i en travl hverdag med undervisning.

4.4 Delkonklusion for læring fra samarbejder i 2013 – 2014

Der er behov for at skabe rum, ressourcer og incitamenter til at styrke samarbejdet mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner for at styrke erhvervets innovation og udvikling.

De gennemførte samarbejdscases viser, at en grundig fælles tilrettelæggelse af mål og indhold samt forventningsafstemning er værdifuld. En efterfølgende anvendelse af tværfaglige grupper på workshops og camps, hvor der kan arbejdes med virksomhedens udfordringer, kan være reelt værdiskabende både for virksomhed og de deltagende studerende.

Uddannelsesinstitutionerne, bør i højere grad end tilfældet er i dag, samarbejde på tværs om at løse praksisnære opgaver i virksomhederne, da det fremmer mulighederne for at bidrage med de rigtige kompetencer til løsning af virksomhedernes udfordringer.

Det har også vist sig muligt at have flere virksomheder med i samme forløb, hvis de har sammenfaldende udfordringer. Dette kan endvidere bidrage med et bredere perspektiv både til de studerende og de deltagende virksomheder.

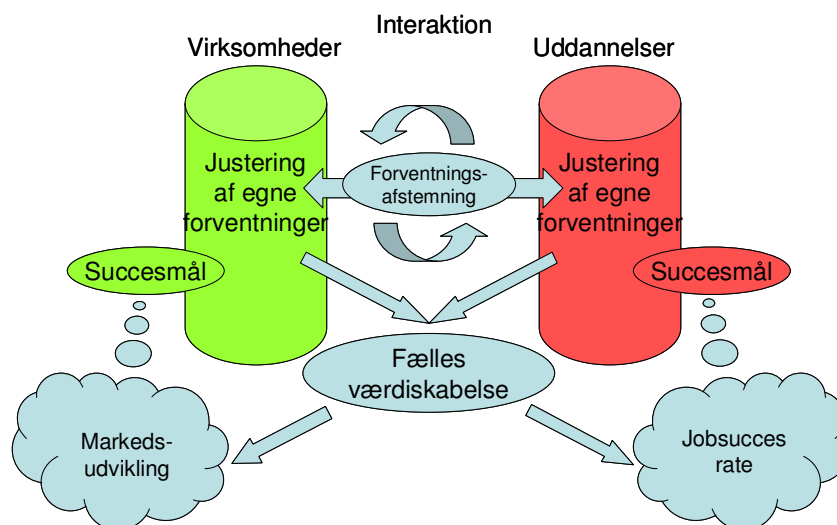
5. Supplerende erfaring og læring fra samarbejder i 2015

Læring fra aktiviteterne i 2014 dannede grundlag for de fortsatte innovationssamarbejder i 2015. For at nå frem til en arbejdsmodel, som i højere grad kunne motivere både uddannelsesinstitutioner og virksomheder til at bruge hinanden til fælles værdiskabelse, blev der i 2015 især lagt vægt på forventningsafstemning mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. FFI gennemførte i 2015 yderligere 14 forløb med særligt fokus på forventningsafstemning, herunder:

- at etablere åbne samarbejder på tværs af uddannelsesinstitutioner for bedre at imødekomme virksomhedernes behov
- at etablere en uvildig sparring til sikring af forventningsafstemning og opfølgning på de enkelte forløb
- at tilbyde studerende og undervisere som midlertidig innovationskraft til virksomhederne

Arbejdsmodellen er skitseret i figur 3.

Figur 3: Skitseret interaktion mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner



Denne indsats har ført til en række supplerende erfaringer.

Sammenkædning af korterevarende aktiviteter med praktik og studieopgaver

Virksomhedsrettede aktiviteter er for uddannelsesinstitutionerne en god hjælp til studerende på udkig efter praktikvirksomheder og praksisnære problemstillinger til studieopgaver.

Det er vigtigt, at det helt fra starten af samarbejdet meldes ud til de studerende, om virksomheden er interesseret i praktikanter og samarbejde om studieopgaver, da sådanne muligheder ellers kan blive overset. Hos virksomhederne opfattes muligheder for praktikanter og studieopgaver typisk også som en tilskyndende faktor til at deltage i innovationcamps, workshop og andre kortere aktiviteter, hvor man kan få idéer og forslag til at realisere nye forretningsmuligheder og produkter. For universiteterne kan afholdelse af innovationcamps, workshops og lignende med virksomheder være et effektivt middel til at skabe kontakt mellem studerende og virksomheder både med henblik på praksisnære studieopgaver og jobmuligheder.

Prototypeudvikling

FFI har gennem arbejdet med at skabe samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og fødevarevirksomheder erfaret, at chancen for værdiskabelse i virksomhederne ofte øges væsentligt, hvis aktiviteterne, om muligt, inkluderer udvikling af prototyper. I nogle tilfælde vil dette kræve samarbejde med andre uddannelsesinstitutioner med supplerende kompetencer. Dette gælder ikke mindst, når der er behov for f.eks. professionelle køkken- eller værkstedsfaciliteter til at fremstille prototyper i en tilstrækkelig kvalitet.

Forventningsafstemning

I forhold til forventningsafstemning mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner har FFI i forbindelse med indsatsen i 2015 gjort en række erfaringer, som har givet anledning til følgende anbefalinger:

- Et indledende, fysisk møde med forventningsafstemning og indledende planlægning øger mulighederne for en tilstrækkelig værdiskabelse hos begge parter – og styrker engagementet hos begge parter.
- Virksomheder, som har ressourcer til også at deltage i relevante dele af planlægningen sammen med uddannelsesinstitutionerne, har mulighed for at kunne justere indholdet undervejs for at opfylde virksomhedens behov og målsætninger. Samtidig opnår uddannelsesinstitutionen, at virksomhedens engagement øges.
- Til virksomheder uden erfaring med samarbejde med uddannelsesinstitutioner kan der med fordel udarbejdes en "tjekliste" som hjælp til at sikre at de almindeligste faldgruber undgås og at målene med samarbejdet nås.
- Det har stor betydning, at de undervisere, som skal involveres i samarbejde med en virksomhed, også deltager i det indledende forventningsafstemningsmøde, og her sammen med uddannelsesledere og koordinatore vurderer, hvad samarbejdet kan indeholde og hvilke output, der kan leveres til virksomheden.
- Ved aktiviteter, hvor flere virksomheder er involveret, vil det ofte være nødvendigt at supplere den individuelle forventningsafstemning med en fælles afstemning, for at sikre en optimal gennemførelse.

Tværfagligt og tværinstitutionelt samarbejde

FFI har i det forløbne år været involveret i forskellige aktiviteter, hvor mere end blot én uddannelsesinstitution har været involveret. Erfaringerne herfra er, at det kan have stor værdi for både de involverede studerende og for virksomhederne. De studerende oplever,

hvordan forskellige fagligheder og kompetencer sammen kan bidrage til at skabe løsninger og resultater, som ingen af parterne alene kunne have opnået.

Uddannelsesinstitutionerne kan opleve tværinstitutionelt samarbejde som udfordrende mht. planlægning og koordinering, men også som frugtbart ved at opleve udbyttet for de studerende.

Betydningen af fleksibilitet hos uddannelsesinstitutionerne

Det kan have stor betydning, især for mindre virksomheder, med forholdsvis kort planlægningshorisont, at uddannelsesinstitutionerne har mulighed for at være fleksible og i stand til at tilpasse indholdet af et samarbejde efter det aktuelle behov i virksomhederne. For mindre virksomheder er det ikke ualmindelig, at der bliver ændret fokus i perioden fra et indledende samarbejds møde afholdes til gennemførelsen af en fælles aktivitet, som ofte ligger 3-6 måneder senere.

Partnerskaber mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner

De samarbejder FFI har faciliteret mellem uddannelsesinstitutioner og virksomheder har været afgrænset til enkeltstående aktiviteter. Flere af de gennemførte samarbejder har dog skabt nye relationer mellem de to parter, som med stor sandsynlighed vil resultere i nye, fælles aktiviteter. I ét af samarbejderne, hvor en virksomhed var involveret i flere forskellige undervisningsforløb med den samme uddannelsesinstitution, fik begge parter en oplevelse af de mulige synergieffekter af dette. Disse kan blive betydelige, hvis virksomhed og uddannelsesinstitution vælger at indgå et tættere og mere forpligtende samarbejde i en form for partnerskab. Dog kræver dette også investering af en større mængde tid fra især virksomhedens side, da der typisk vil være et ønske om tilstedeværelse på uddannelsesinstitutionen i forbindelse med opstart, opgavepræsentationer med videre. Dette kan være en udfordring for små virksomheder. Dog vil virksomhedens udbytte også stige, og sandsynligvis i et omfang, som mere end opvejer den større investering af tid. Et tættere og mere formaliseret samarbejde kan også gøre det nemmere for både studerende og virksomheder at opretholde en løbende dialog undervejs i projekt- og opgaveforløb. Her viser erfaringer fra nogle af de gennemførte aktiviteter, at risikoen for at forslag og løsninger ikke rammer virksomhedens behov øges, når der kun er begrænset eller ingen kontakt under projektgennemførelse eller opgaveskrivning.

Involvering af flere virksomheder

Erfaringer fra de forskellige samarbejder FFI har faciliteret og de gennemførte aktiviteter, viser, at involvering af samarbejdspartnere til deltagervirksomheder, bidrager til at øge udbyttet for både virksomhed og studerende. Eksempelvis kan virksomheder, som mangler viden og erfaring på centrale områder, have stort udbytte af hjælp fra andre deltagervirksomheder med supplerende viden og erfaringer. Samtidig kan det hos samarbejdspartnerne skabe interesse for samarbejde med både uddannelsesinstitutionen og de studerende.

6. Perspektiver for udvikling af samarbejde

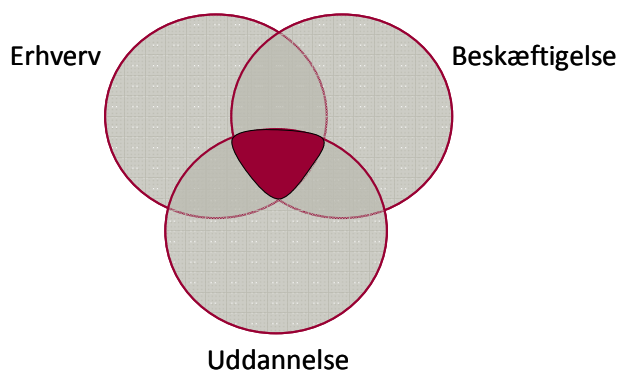
På det seneste er der varslet omlægning af taxametersystemet for uddannelsesinstitutionernes aktiviteter. Taxametersystemet har medvirket til at nå en målsætning om at få flere til at tage en uddannelse. Uddannelsesinstitutionerne har til en vis grad arbejdet med et målgruppefokus, der går ud på at tiltrække studerende netop af hensyn til taxameterordningen. Tilsvarende har efter- og videreuddannelseskurser været designet til at foregå på uddannelsesinstitutionerne. Dette er helt naturligt set i lyset af, at begge disse områder betragtes som kerneydelser for uddannelsesinstitutionerne og bidrager til det økonomiske fundament.

Uddannelsesmålene er i store træk opfyldt, for så vidt angår den procent af en årgang, der påbegynder uddannelse. Gennemførelsesprocenterne er imidlertid ikke tilfredsstillende, hvilket har udløst nye virkemidler i form af adgangskrav og tilskyndelse til hurtigere gennemførelse af studie.

De gennemførte samarbejder, skal ikke opfattes som en fast løsningsmodel for fremtidige samarbejder mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. De er blevet valgt som eksperimentgrundlag for at kunne afprøve flere forskellige former for samarbejde, inden for et rimeligt afgrænset tidsrum.

Det vil være et godt udgangspunkt, ved en videreførelse af samarbejder, at følge intentionerne i EU's 2020 strategi om at styrke både erhverv, uddannelse og arbejdsstyrke gennem et tættere samarbejde.

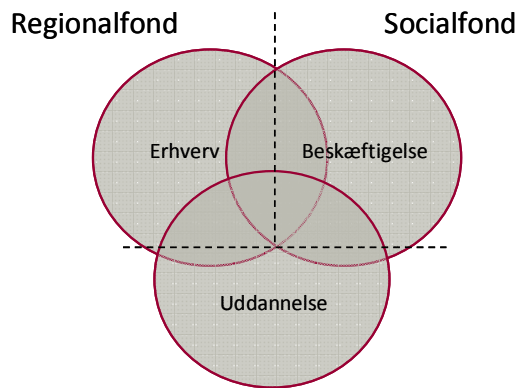
Figur 4: EU 2020 strategi



Én af udfordringerne i at realisere dette er, at de EU Strukturfondsmidler som Regionen kan bringe i anvendelse for at fremme dette samarbejde, er opdelt i to forskellige formål:

- 1) Regionalfondsmidler, som sigter på styrkelse af virksomhedernes konkurrenceevne
- 2) Socialfondsmidler, som sigter på at opkvalificere arbejdsstyrken

Figur 5: Måltrening af EU strukturfondsmidler



Region Midtjyllands fødevarerindsats, som står bag de omtalte eksperimenter, fokuserer på at opkvalificere virksomhedernes innovationskapacitet, og anvender i denne sammenhæng regionalfondsmidler. Regionen har desuden en række initiativer og programmer, der fokuserer på at opkvalificere arbejdsstyrken under anvendelse af socialfondsmidler. Socialfundsprogrammerne spiller tæt sammen med den nationale VEU indsats (voksen- og efteruddannelse), som primært fokuserer på de erhvervsfaglige uddannelser. Virksomhederne har også behov for at samarbejde med de videregående uddannelser, da innovationsprocesser ofte kræver mere specialiseret viden. Mange virksomheder er imidlertid ikke bevidste om skellet mellem de forskellige uddannelsesniveauer.

Succeskriterier og mål for værdiskabelse er forskellige i de to EU-programmer, og rummer derfor en særlig udfordring i at få aktørernes incitamenter til at konvergere i de samarbejder, der etableres. Muligheder for at udvikle et tættere innovationsorienteret samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner kræver, at de deltagende samarbejdsparter forholder sig til følgende:

1. Etablering af relevante samarbejder på tværs af uddannelsesinstitutioner og på tværs af uddannelsesniveauer
2. Etablering og udvikling af samarbejder mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner
3. Etablering af forpligtende partnerskabsaftaler som også forholder sig til ansvar for løsnings validitet og IP rettigheder
4. Udvikling af underviseres kompetence til at møde virksomhederne under hensyntagen til virksomhedernes behov og agenda, og med henblik på gensidig forventningsafstemning
5. Imødekomme virksomhedernes behov for efter- og videreuddannelse og kursusaktivitet relateret til virksomhedens egen praksis
6. Afprøvning af nye læringsplatforme, f.eks. 'blended learning' med henblik på at tilgodese en fleksibel tilrettelæggelse for virksomhederne

Det rejser følgende spørgsmål:

Ad 1. FFI har fra differentieringspuljeprojekterne erfaring med, at mange opgaver og problemstillinger i fødevarevirksomheder har tværfaglig karakter, og derfor bedst løses vha. tværfagligt samarbejde. Adspurgte om værdien af, at uddannelsesinstitutioner samarbejder om at løse opgaver tværfagligt, giver flere af de virksomheder FFI har talt med, udtryk for, at dette vil være relevant og hos nogle af virksomhederne endda meget attraktivt. Dette bevidner, at samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner, som ofte opfatter hinanden som konkurrenter, kan skabe synergieffekter, hvis samarbejdsfladerne opleves relevant for alle parter.

Spørgsmålet er, hvilke forudsætninger der skal være til stede for at den enkelte uddannelsesinstitution oplever et tværinstitutionelt samarbejde lige så relevant, som nogle af virksomhederne vurderer det er? Kan muligheden for at optjene ECTS point ved at de studerende deltager i innovationssamarbejde med virksomheder være en motivationsfaktor?

Ad 2. Erfaringer fra FFI's projekter indeholder mange forskellige eksempler på samarbejdsflader mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner, men der mangler metoder til en dybere forståelse og indsigt i henholdsvis virksomhederne og uddannelsesinstitutionernes tankemåde og organisatoriske rammer, med henblik på at skabe flere og på forhånd mere sikre synergieffekter ved et samarbejde.

Spørgsmålet er, om uddannelsesinstitutioner i samarbejdet får en forståelse af den enkelte virksomheds udfordringer, forretningsmodel og sæsonudsving? Og på tilsvarende vis om virksomhederne får en forståelse for uddannelsesinstitutionernes arbejds-cyklus f.eks. i forhold til dele af studiets indhold og arbejdstider, samt hvilke krav det stiller for at begge kan opnå udbytte af et samarbejde?

Ad 3. Erfaringen fra de eksperimenter, som FFI har gennemført, viser tydeligt, at en gensidig og omhyggelig forventningsafstemning mellem virksomhed og uddannelsesinstitution, er meget afgørende for at skabe succeser og dermed merværdi for såvel virksomhed og uddannelsesinstitution.

Spørgsmålet er, vil skriftlige partnerskabsaftaler, som kan defineres som forpligtende aftaler på et mere strategisk niveau, mellem virksomhed og uddannelsesinstitution, være løsningen på en langsigtet værdiskabelse for både virksomhed og uddannelsesinstitution?

Ad 4. Uddannelsesinstitutionernes undervisere har typisk mange virksomhedskontakter og personlige netværk pga. bl.a. praktikaftaler og samarbejde f.eks. i forbindelse med de studerendes specialer og afgangsprojekter.

Spørgsmålet er, om undervisere generelt mangler indsigt i virksomhedernes vilkår og udfordringer samt redskaber til at gå i en tættere dialog med virksomhederne omkring gensidige behov og forventninger, som er afgørende for et succesfuldt samarbejde?

Ad 5. Der er pt. stor fokus på tekniske efter- og videreuddannelsesbehov, bl.a. ved udmøntning af VEU milliarder. Her er der bl.a. fokus på behov for kompetenceløft inden for fødevarerbranchen, ligesom Region Midtjyllands tidligere analyser af uddannelsesbehov i fødevarerhvervet viser, at der er brug for et kompetenceløft inden for salg, marketing, kvalitet, innovation, produktionsoptimering etc., især af faglærte, men også af ufaglærte medarbejdere.

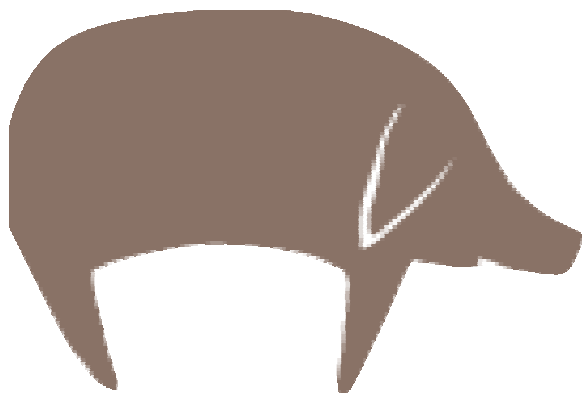
Spørgsmålet er, hvordan uddannelsesinstitutionerne kan matche virksomhedernes behov og synliggøre de faktiske muligheder for kompetenceløft og heraf afledt bundlinjeeffekt? I hvilken udstrækning vil mulige samarbejdsflader med fuldtidsstuderende kunne skabe merværdi f.eks. praktik, projekter, specialer, afgangsprojekter? I hvilken udstrækning vil efter-/ videreuddannelsessystemet kunne tilgodese virksomhedernes behov for kompetenceudvikling?

Ad 6. En manglende satsning på efter- videreuddannelse kan skyldes, at virksomhederne i vid udstrækning er bundet op af den daglige drift og derfor ikke prioriterer tid til kompetenceudvikling eller at virksomhederne ikke altid er i stand til selv at se og vurdere behovet for kompetenceudvikling og effekten af en sådan.

Spørgsmålet er, om mere fleksible tilrettelæggelsesformer, f.eks. 'blended learning'⁸, vil betyde, at virksomhederne bedre vil være i stand til at planlægge uddannelse sideløbende med driften?



⁸ en undervisningsmetode, der mikser almindelig tilstedeværelsesundervisning med netbaserede undervisningsformer, og som anvender et bredt udvalg af pædagogiske metoder og forskellige former for it-teknologier.



Bilag 1 Gennemførte camps og workshops med deltagere og temaer

2014

1-dags innovationsworkshop i samarbejde med VIA UC og DuPont mhp. udvikling af ideer til nye produkter og koncepter målrettet et specifikt forbrugersegment.

Dato: 29.11.13

Forankring: VIA UC gennem projektet Gastronomisk Co-creation med FFI som partner

Sted: VIA UC, campus Horsens

Virksomhedsdeltager: 3 medarbejdere (fra afdeling for Ice Cream Application - DuPont Nutrition & Health)

Studerende: 16 studerende på 5. semester fra uddannelsen "Ernæring og sundhed" på VIA UC

Undervisere: 3 undervisere (hvoraf én faciliterede workshoppen)

Andre deltagere: Fagligt oplæg fra Lars Pynt Andersen, forsker ved SDU, om et specifikt forbrugersegment udvalgt af DuPont.

1-dags workshop i samarbejde med Marinova A/S mhp. udvikling af et nyt emballagedesign og ny salgsplatform for et bestående produkt.

Dato: 18.12.13

Forankring: FFI

Sted: Agro Food Park, Skejby

Virksomhedsdeltager: Marinova A/S

Studerende: Studerende var på denne workshop erstattet af erhvervsfolk (se nedenfor)

Undervisere:

Andre deltagere: Johan Thorsted (indehaver, SynCrowd / facilitator på workshoppen), Lone Gammelgaard Schwarz (senior business consultant, Accelerace), Hans K. Olesen (projektleder, TDC) og Christoffer Mørk (partner, Ideal ApS)

2 ugers udviklingsforløb i samarbejde mellem Erhvervsakademi Århus og Woodshade Organics ApS mhp. udvikling af forslag til nye koncepter, markedsføring og salgsaktiviteter.

Dato: 28.01.14 – 06.02.14

Forankring: Erhvervsakademi Aarhus med FFI som facilitator for samarbejdet

Sted: Erhvervsakademi Aarhus og virksomheden i Vrinnars (fælles besøg)

Virksomhedsdeltager: Woodshade Organics ApS

Studerende: Ca. 40 studerende fra uddannelsen "Professionsbachelor i innovation og entrepreneurship"

Undervisere: 3 undervisere fra uddannelsen

Andre deltagere:

Innovationscamp over 3 dage mhp. udvikling af nye produkter og koncepter målrettet forbrugersegmentet 50+.

Dato: 26.02.14-28.02.14

Forankring: Erhvervsakademi Aarhus med FFI som facilitator for samarbejdet

Sted: Øer Ferieby, Ebeltoft

Virksomhedsdeltagere: ISIS A/S og Easy Food A/S

Studerende: 32 studerende fra otte forskellige videregående uddannelser under Erhvervsakademi Aarhus

Undervisere: 5 undervisere fra Erhvervsakademi Aarhus

Andre deltagere: Povl Henningsen (Indehaver, Empower), Henrik Rendbøll (markedschef, AgroTech), Thomas Weikop (direktør, Mytrnd)

1-dags innovationsworkshop for Ph.d. studerende mhp. udvikling af løsninger på problemstillinger relateret til produktion af fremtidens sunde og bæredygtige fødevarer.

Dato: 10.03.14

Forankring: FFI

Sted: Lynfabrikken, Aarhus

Virksomhedsdeltagere: Arla Foods, KMC A/S DuPont A/S

Studerende: 12 ph.d.-studerende fra AU Business and Social Sciences og Science and Technology.

Undervisere:

Andre deltagere: medarrangører Mads Clemmensen (direktør, Foodjob Danmark) og Stine Thit (indehaver, Maage) samt observatører Michael Mohr (Indehaver, Herrens Marks ApS) og Per Bendix Jeppesen (Associate Professor, AUH) samt oplægsholder Jørgen C Friis (indehaver, e-stimate).

Innovationscamp over 3 dage mhp. udvikling af nye produkter og koncepter.

Dato: 26.03.14-28.03.14

Forankring: VIA UC gennem projektet Gastronomisk Co-creation med FFI som partner

Sted: VIA UC, campus Hedeager

Virksomhedsdeltagere: Agger Foods A/S, Original Chia ApS og Woodshade Organics ApS

Studerende: Ca. 40 på 6. semester på uddannelsen "Professionsbachelor i Ernæring og sundhed"

Undervisere: 3 undervisere fra Sundhedsfaglig Højskole og 2 undervisere fra Højskolen for Videreuddannelse og kompetenceudvikling

Andre deltagere: Hjerteforeningen, VIFU, Sirius Patruljen og Aarhus Kommune, som også bidrog med udfordringer til campen.

Udviklingsforløb over ca. 3 mdr. mhp. udvikling af ideer og forslag til effektiviseringer i produktionen.

Dato: 01.03.14 - 04.06.14

Forankring: Erhvervsakademi MidtVest med FFI som facilitator i opstarts- og evalueringsfasen

Sted: Jensens Køkken, Struer

Virksomhedsdeltagere: Jensens Køkken A/S

Studerende: 12 produktionsteknologstuderende

Undervisere: Maria-Louise Sonne-Schmidt Ørts (adjunkt)

Andre deltagere:

Udviklingsforløb over ca. 2 uger mhp. udvikling af pålæg til personer med dysfagi (1).

Udviklingsforløb over ca. 6 mdr. mhp. udvikling af is-koncepter målrettet tweens (2).

Dato:

1) 14.03.14 – 24.03.14 og

2) Nov. 2013 – maj 2014

Forankring: VIA University College gennem projektet Gastronomisk Co-creation med FFI som partner

Sted: VIA UC, campus Hedager

Virksomhedsdeltagere:

1) Nordic Ingredients

2) DuPont Nutrition Biosciences ApS

Studerende:

1) 17 studerende fra Modul 11 – speciale i Ledelse, Fødevarer og Service

2) I alt 36 studerende fra forskellige moduler på 3 forskellige studieretninger på uddannelsen Ernæring og Sundhed

Undervisere:

4 undervisere fra VIA UC

Andre deltagere:

1) Klinisk Diætist fra Aarhus Kommune

1-dagsworkshop mhp. udvikling af forslag til et nyt produktkoncept herunder produktprototyper og forslag til ny forretningsmodel, markedsføring og salg.

Dato: 05.09.14

Forankring: FFI

Sted: Food Festival i Aarhus

Virksomhedsdeltager: Samsø Bær I/S

Studerende: ca. 25 studerende (fra AU og KU) og kokkeelever fra Teknisk Skole Silkeborg

Undervisere:

Andre deltagere: 3 eksterne facilitatorer.

Udviklingsforløb over ca. 3 mdr. omkring energioptimering og automatisering.

Dato: 01.04.14 - 30.06.14

Forankring: VIA University College (Dept. of Mechanical Engineering) med FFI som facilitator i opstarts- og evalueringsfasen.

Sted: Woodshade Organics Aps, Vrinners

Virksomhedsdeltagere: Woodshade Organics ApS

Studerende: 2 grupper bestående af henholdsvis 3 og 4 studerende

Undervisere: 3 undervisere fra VIA UC

Andre deltagere:

2015

Innovationscamp og opfølgingsforløb mhp. udvikling af forslag og ideer til salg og markedsføring samt forslag til udvikling af nye produkter.

Dato: 20.02.15 – 20.03.15

Forankring: Erhvervsakademi Aarhus

Sted: Erhvervsakademi Aarhus og Øer Maritime Ferielandsby

Virksomhedsdeltagere: RawSnack

Studerende: I alt 13 studerende fra EA Aarhus fra studieretningerne markedsføringsøkonom, multimediedesignere, finansøkonom samt bachelor i international markedsføring og salg samt 19 agrarøkonomstuderende og 5 studerende fra laborantuddannelsen.

Undervisere: Jesper Nørskov samt kollegaer fra de deltagende studieretninger

Andre deltagere: Ifm. midtvejspræsentation af løsningsforslag på campen var paneldeltagerne Poul Henningsen (indehaver, Empower), Henrik Rendbøll (direktør, Møllerup Gods), Thomas Weikop (direktør, Mytrnd) og Anders Mikkelsen (projektleder, Future Food Innovation)

Innovationscamp over 2 dage, hvor opgaven var at skabe ideer og forslag til videreudviklingen af et bestående koncept med inddragelse af virksomhedens hjemmeside og webshop.

Dato: 25.03.15 - 26.03.15

Forankring: Erhvervsakademi MidtVest og VIFU

Sted: Erhvervsakademi MidtVest, Herning

Virksomhedsdeltagere: Pølemageriet ApS

Studerende: 78 studerende fra uddannelsesretningerne datamatiker, laborant, procesteknolog og finansøkonom.

Undervisere: Klaus Lomborg Nielsen, EA MidtVest og undervisere fra de involverede uddannelsesretninger.

Andre deltagere: Repræsentant fra AU Herning

1-dags innovationsworkshop, hvor formålet var at udvikle en række fødevarerkoncepter baseret på råvarer fra virksomheden samt prototyper på produkter til konceptet. Derudover var formålet at teste, i hvilket omfang det er muligt at udvikle både idéer og prototyper i løbet af én dag.

Dato: 24.03.15

Forankring: FFI

Sted: Ausumgaard, Hjern

Virksomhedsdeltager: Ausumgaard I/S

Studerende: I alt ca. 50 studerende fra bager, kokke og slagterfaguddannelserne på Uddannelsescenter Holstebro og fra Erhvervsakademi Aarhus (serviceøkonom- og multimediedesignstuderende).

Undervisere: Faglærere fra henholdsvis slagter- og bageruddannelserne på Uddannelsescenter Holstebro og fra Erhvervsakademi MidtVest.

Andre deltagere: Virksomhederne CF Kitchen, Bageriet MAX, eGastro.dk og Tornvig & Co (PR og kommunikation) samt facilitatorer fra AgroTech.

1-dags innovationsworkshop mhp. at udvikle ideer til nye produkter baseret på virksomhedens egne råvarer – samt efterfølgende udvikling af opskrifter på prototyper.

Dato: Workshop den 15.04.15 og samt praktisk orienteret produktudviklingsforløb 26.05.15 - 29.05.15.

Forankring: FFI

Sted: Filmbyen Aarhus og Aarhus Tech.

Virksomhedsdeltager: Samsø Bær I/S

Studerende: 18 elever på kokkeuddannelsens grundforløb.

Undervisere: En kokkefaglærer deltog på workshoppen og havde ansvaret for det efterfølgende udviklingsforløb.

Andre deltagere: Facilitatorer fra AgroTech havde ansvaret for afvikling af workshoppen den 15.04.15.

½-dags workshop mhp. at udvikle forslag til mulige udviklingsretninger og materialeløsninger for en bæredygtig og bionedbrydelig emballage til virksomhedens produkter.

Dato: 16-04.15

Forankring: FFI

Sted: Aarhus

Virksomhedsdeltagere: NovoPack ApS

Studerende: 14 studerende fra uddannelserne nanoscience, kemi og biologi samt studerende fra maskiningeniøruddannelsen ved Aarhus Universitet og fra designskolen i Kolding.

Undervisere: Forskere samt undervisere fra AU var ikke involveret i workshoppen.

Andre deltagere: Facilitator fra AgroTech.

Udviklingsforløb over 4 uger, hvor formålet var at udvikle prototyper på produkter til et nyt fødevarerkoncept målrettet virksomhedens eksisterende kunder.

Dato: 04.05.15-29.05.15

Forankring: FFI og Teknisk Skole Silkeborg (TSS) Hotel & Restaurant Randers

Sted: TSS Randers

Virksomhedsdeltagere: Toft Care A/S

Studerende: 6 elever fra kokkeuddannelsens grundforløb

Undervisere: Én kokkefaglærer

Andre deltagere:

1½ dags workshop med opfølgingsarbejde samt 2 ugers projektarbejde, hvor formålet var at give virksomheden inspiration og input til deres markedsføringsaktiviteter og om muligt materiale og planer, som efter mindre tilpasninger kunne anvendes af virksomheden i 2016.

Dato: Medio august til medio november.

Forankring: Erhvervsakademi Aarhus. Samarbejdet blev faciliteret af FFI.

Sted: Erhvervsakademi Aarhus.

Virksomhedsdeltagere: Samsø Bær.

Studerende: 2 hold studerende på henholdsvis 1. og 2. semester af markedsføringsøkonomuddannelsen.

Undervisere:

Andre deltagere:

Kursus hvor formålet var at give de involverede virksomheder ny viden om hvilke behov virksomhedens kunder har på et udvalgt område, vurdere relevante kundesegmenter og på den baggrund udvikle ideer til nye koncepter og produkter. Efterfølgende blev virtuelle prototyper testet og realiseringsplaner udarbejdet.

Dato: 2. september – 1. december.

Forankring: Aarhus Universitet, Business and Social Sciences. FFI rekruttere fødevarevirksomhed og faciliterede forventningsafstemningen.

Sted: Aarhus Universitet.

Virksomhedsdeltagere: Yding Grønt A/S

Studerende: 24 studerende på kurset "New product development clinic" på 1. semester på masteruddannelsen i Innovationsmanagement.

Undervisere: 2 undervisere fra Aarhus Universitet, Business and Social Sciences.

Andre deltagere:

Workshop med forbrugertest (afprøvning i testkøkken og efterfølgende fokusgruppeinterviews) af produktprototyper udviklet i samarbejde med Teknisk Skole Silkeborg (TSS) Hotel & Restaurant Randers.

Dato: 05.09.15

Forankring: FFI.

Sted: Food Festival, Aarhus.

Virksomhedsdeltagere: Toft Care A/S med brandet Pure Power.

Studerende: Ca. 60 studerende fra Erhvervsakademi Dania.

Undervisere: 2 undervisere fra Erhvervsakademi Dania.

Andre deltagere: 5 studerende fra uddannelsen Ernæring & Sundhed på VIA University College som henholdsvis faciliterede workshoppen og fokusgruppeinterviewene.

Workshoppen "Ekspert i teams" havde som formål at udvikle løsninger på udfordringer stillet af deltagervirksomhederne og give deltagerne kompetencer til at arbejde effektivt og innovativt i teams.

Dato: 04.11.15 – 06.11.15

Forankring: Erhvervsakademi Aarhus. FFI bidrog til rekrutteringen af fødevarevirksomheder og faciliterede forventningsafstemningen med disse.

Sted: Erhvervsakademi Aarhus.

Virksomhedsdeltagere: DinnerdeLuxe, Stilling Naturbolcher, Gothenborg, Soy4you, Huset Appel, Fary Lochan Destilleri, Årø Vingård, I Scream Ice Cream, NORD Gourmet, Jiffy, Skarregaard og Møllerup Gods

Studerende: Ca. 400 studerende fra 12 forskellige uddannelser på Erhvervsakademi Aarhus. Ca. 120 studerende arbejdede med virksomheder rekrutteret af FFI.

Undervisere: Undervisere fra de deltagende uddannelser.

Andre deltagere: Dommerpanel bestående af eksterne fagfolk inden for innovation og produktudvikling.

Workshop mhp. udvikling af forslag til processer og udstyr til adskillelse af kerner og stilke fra presseresterne fra produktion af æblemost.

Dato: 31.10.15

Forankring: FFI

Sted: Agro Food Park, Skejby.

Virksomhedsdeltagere: Gasa Nordgrønt A/S

Studerende: I alt 14 studerende fra Maskinmesteruddannelsen i Fredericia og fra Ingeniøruddannelsen på Aarhus Universitet

Undervisere: Underviser fra Maskinmesteruddannelsen i Fredericia.

Andre deltagere: DryingMate A/S og PTI A/S

Workshop om udvikling ideer til nye koncepter og produkter baseret på råvarer fra deltagervirksomheden og skabe grundlaget for et nyt vækstorienteret forretningsområde.

Dato: 05.11.15

Forankring: FFI og UCSJ

Sted: Ledreborg Slot

Virksomhedsdeltagere: Ledreborg Gods (se også punktet "Andre deltagere")

Studerende: I alt 22 studerende fra Aalborg Universitet København (Integrated Food Study), Aarhus Universitet Flakkebjerg, Erhvervsakademi Sjælland (fødevareteknolog linjen) og University College Sjælland (Ernæring og Sundhed)

Undervisere: Undervisere fra Aarhus Universitet Flakkebjerg, Erhvervsakademi Sjælland og University College Sjælland.

Andre deltagere: BC Catering Nykøbing F. og Fælleskøkkenet i Sakskøbing

Workshoppen mhp. udvikling af et idékatalog med forslag til nye produkter og måltidsløsninger baseret på virksomhedens råvarer samt udvikling af prototypeopskrifter på udvalgte ideer.

Dato: 08.12.15

Forankring: FFI

Sted: Agro Food Park, Skejby

Virksomhedsdeltagere: Launis A/S

Studerende: 10 studerende fra Ernæring & Sundhed på VIA University College samt 4 kokkelever fra Aarhus Tech.

Undervisere: Mette Kristensen, VIA UC.

Andre deltagere:

Virtuel workshop, hvor formålet var at udvikle nye ideer og konkrete forslag til en konkret og økonomisk vigtig produktforbedring tilpasset virksomhedens produkttyper.

Dato: 04.12.15 – 19.12.15

Forankring: FFI

Sted: Workshoppen foregik virtuelt på Nosco-webplatformen

Virksomhedsdeltagere: Lantmännen Schulstad A/S

Studerende: 11 studerende fra forskellige naturfaglige uddannelsesretninger på Aarhus Universitet

Undervisere:

Andre deltagere: Rekrutteringen af deltagerne foregik gennem et samarbejde med studenterforeningen NOVA på Aarhus Universitet, som også bidrog med rådgivning og sparring undervejs i workshoppen.

Bilag 2

Sammendrag af interviews med fødevarevirksomheder involveret i FFI's 10 samarbejdscases i perioden fra sept. 2013 til sept. 2014 omkring samarbejde mellem uddannelsesinstitutioner og fødevarevirksomheder.

1. Hvorfor ønskede virksomhederne at samarbejde med uddannelsesinstitutioner omkring innovations- og udviklingsopgaver?

- Her fortæller en af virksomhederne, at det har været en lettere og hurtigere måde at få nye input på, sammenholdt med de aktiviteter, de selv skulle have gennemført for at få et tilsvarende udbytte.
- En lille virksomhed betoner udbyttet af at få folk udefra til med nye øjne at se på virksomheden og udvalgte problemstillinger
- Samme virksomhed giver udtryk for, at det er lærerigt at se hvordan andre griber udviklingsarbejde an
- En anden virksomhed giver som en af sine begrundelser, at "man gerne vil gøre noget for de unge mennesker"

2. Hvad fik virksomhederne ud af samarbejdet?

- En af virksomhederne arbejdede videre med ideerne, de fik med hjem fra en innovationsworkshop, færdigudviklede to konkrete produkt ideer, som de ca. et år efter workshoppen er begyndt at præsentere for deres kunder.
- To virksomheder, som har deltaget på innovationscamps, har hver fået en idé med tilbage, som de vurderer har potentiale til at kunne realiseres, men uden man dog ca. et halvt år efter ideerne blev overdraget, har påbegyndt dette.
- En indehaver af en mindre virksomhed, som deltog på en innovationsworkshop, nævnte som eksempel på deres udbytte, at de har fået inspiration til at ændre virksomhedens måde på at arbejde med nye tiltag og aktiviteter i en mere struktureret retning - ved "at sætte os omkring et bord og slå nogle streger for hvor det er vi skal ende henne, i stedet for bare at snakke på kryds og tværs".
- Et andet eksempel på udbyttet af samarbejdet mellem uddannelsesinstitution og virksomhed, er de kontakter, der er skabt mellem undervisere og virksomheder. Her er erfaringen dog, at det hovedsageligt er de længerevarende samarbejdsprojekter, som har effekt, hvorimod den kontakt, som opnås i forbindelse med innovationscamps og -workshops ofte er for kortvarig, og også kan påvirkes negativt, hvis virksomheden ikke har fået det forventede udbytte.
- I nogle af de interviewede virksomheder har man haft grupper af studerende til at udvikle løsningsforslag til konkrete problemstillinger eller opgaver i virksomhederne. Her er der eksempler på et positivt udnytte, men også eksempler på, at udbyttet for virksomhederne har været begrænset til, at de kun har fået bekræftet deres egne vurderinger og tanker omkring løsninger og at omfanget og kvaliteten af det udførte arbejde har været utilstrækkeligt.

3. Hvad er afgørende for, om samarbejdet mellem virksomhed og uddannelsesinstitution skaber værdi?

- En af de virksomheder, hvor grupper af studerende over en længere periode arbejdede med udvikling af løsningsforslag, vurderer, at deres udbytte muligvis var blevet større, hvis de selv havde været bedre til at præcisere hvilke områder, som var mest interessante at få arbejdet med. Virksomheden nævner også, at det ved nye projekter vil være en fordel, hvis underviserne sikrer, at grupperne udvikler forskellige løsningsforlag. Virksomheden lægger også vægt på, at de involverede undervisere skal have god føling med gruppernes arbejde og følge op undervejs.
- En af de virksomheder, som fik et begrænset udbytte af at deltage i en innovationscamp, vurderer, at mere information fra uddannelsesinstitutionen til virksomheden om hvilke informationer de studerende havde behov for, kan øge udbyttet. Samtidig er det virksomhedens indtryk, at en større indsats for at sikre de studerende arbejdede inden for det fokusområde, virksomhederne opstiller, også vil bidrage til et større udbytte.
- En anden virksomhed understreger vigtigheden af at have tilstrækkeligt fokus på det innovative og udbyttet ved at gå mere i dybden med tingene.
- En af virksomhederne giver udtryk for, at der er en tæt sammenhæng mellem virksomhedernes udbytte og kvaliteten af det input, som de selv giver til deltagerne.

4. Er virksomhederne interesseret i at indgå tættere og mere formaliserede samarbejder – f.eks. partnerskaber med uddannelsesinstitutioner ?

- Af interviewene fremgår det, at flere af virksomhederne synes, at ideen om mere formaliserede partnerskaber mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner lyder interessant og er noget man gerne vil høre nærmere om, men som en af virksomhederne siger ”det skal selvfølgelig være noget, som kan tilføre os værdi”.
- Flere af virksomhederne forbinder et partnerskab med samarbejdet om praktik for studerende, men en af virksomhederne ser det også som en mulighed for at de små virksomheder kan få lov til for at komme ind på uddannelsesinstitutioner, og være med, når de studerende f.eks. arbejder med opgaver for virksomhederne i f.eks. laboratorier, eller at virksomhederne i et vist omfang kan få adgang til at benytte faciliteter, som man ikke selv har.

5. Hvad har betydning for udbyttet af have praktikanter i virksomheden?

- I flere af interviewene kom virksomhederne ind på udbyttet af at have studerende i praktik eller indenfor i virksomheden i forbindelse med opgaveskrivning. To af virksomhederne vurderer bl.a. varigheden af praktikperioden, som afgørende for udbyttet.
- I den mindste af de to virksomheder har man typisk haft studerende i 4 ugers praktik, og hvilket man erfare er for kort tid til at det giver et udbytte, hvorimod virksomheden vurderer, at en 10 ugers praktikperiode ”begynder at ligne noget”.
- Den anden og større virksomhed oplever at også 10 ugers praktikperioder, der som regel er knyttet sammen med en produktudviklingsopgave, er for kort tid til at også virksomheden når at få et udbytte. Det begrundes bl.a. med, at der som regel er opgaveskrivning forbundet med praktikken, hvilket er begrænsende for den tid, som den studerende kan bruge på opgaver i virksomheden. Samtidig vurderes kvaliteten af opgaver, der skrives på relativ kort tid, til ikke at være tilstrækkelig høj til kunne tilføre virksomheden værdi. Virksomheden overvejer derfor

at stoppe med at have praktikanter i 10 ugers perioder og siger i den forbindelse ”man skal bruge noget tid på praktikanterne, men det gør man kun, hvis man ved man får et eller andet igen”.

- Den samme virksomhed giver også udtryk for, at jo mindre vidensniveauet i en virksomhed er, jo større er praktikvejlederens ansvar for, at virksomheden får et tilstrækkeligt udbytte hvilket kræver at vejlederen investerer mere tid.

6. Hvor længe er virksomhederne parate til at vente på, at en uddannelsesinstitution kommer med løsninger til en stillet opgave?

- I svarene her er der indikationer for, at en stor virksomhed generelt planlægger med længere tidshorisonter og derfor er klar til at vente i længere tid. Den større tålmodighed skyldes sandsynligvis også, at disse virksomheder har færre problemstillinger, som de ikke selv er i stand til at håndtere inden for en relativ kort tidshorison.
- De små virksomheder giver udtryk for, at en ”leveringstid” på 3-4 mdr. typisk er for lang tid, og som en af virksomhederne udtrykker ”vi handler langt hurtigere end det. Vi har normalt ikke en tidshorison på flere måneder”.
- En af virksomhederne angiver 3 mdr. som maksimal ventetid.
- En anden af de interviewede virksomheder udtrykker noget tilsvarende og siger samtidig ”Det er jo netop det, der er problemet, når man tager fat i det offentlige tager det for lang tid”.

7. Hvilken betydning har det, om underviserne har erfaring med hverdagen i en virksomhed?

- Der er generelt enighed om, at erfaringer fra ansættelser i virksomheder har betydning, men der er forskel på hvilken betydning det tillægges.
- En af de interviewede siger ”Det synes jeg er ufatteligt vigtigt – der er langt fra teori til praksis”.
- En anden kæder det sammen med, hvor ”selvkørende” underviserne er i stand til at være og vurderer netop dette som vigtigt i samarbejdet med virksomhederne.

8. Er samarbejder, hvor uddannelsesinstitutioner med forskellige fagligheder og kompetencer går sammen om opgaver hos virksomheder, attraktive?

- Generelt er virksomhederne positive overfor samarbejder mellem uddannelsesinstitutioner omkring tværfaglige opgaver hos dem.
- En af virksomhederne ser det som en stor mulighed for de små håndværksbaserede virksomheder i den fase, hvor deres udvikling ofte går i stå, fordi de bruger alle deres kræfter på at producere. Her er der ofte brug for viden og kompetencer på flere forskellige områder for at komme videre.
- En anden af virksomhederne foreslår - for at imødegå problemet med, at det kan være svært for en virksomhed at finde ud af, hvor man skal henvende sig – at virksomhederne skal kunne henvende sig ét sted for at få hjælp og til ”en som ligesom sidder og holder det hele sammen”.

9. Hvad skal uddannelsesinstitutioner være særligt opmærksomme på, når de samarbejder med virksomheder?

- En af virksomhederne nævner her, at noget af det der kan få dem til at takke nej til et samarbejde, er ”det langsomme i at komme i gang, at der ikke sker noget, at der mangler

action, det er dræbende. Hvis det er sådan, at vi siger ja tak, og der så hurtigt stiller en herude, som formår at vælte os omkuld, så er det godt”.

- Den samme virksomhed kommer ind på udfordringerne forbundet med den store variation der er i ”kvaliteten” af de studerende, som kommer ud i virksomhederne for at lave opgaver og siger her ”det er ikke os der skal trække c-holdet op, det er uddannelsesinstitutionen eller underviserne, der skal gøre det”.
- Virksomheden foreslår også, at uddannelsesinstitutionerne overvejer at lave hold, hvor særligt dygtige elever samles, for på den måde at sikre virksomhederne et tilstrækkeligt stort udbytte af samarbejdet.
- I et af interviewene bliver det som et eksempel på noget af det, der kan holde virksomheden tilbage ift. at bede en uddannelsesinstitution om hjælp, nævnt, at man risikerer at få et helt hold ud, selv om man kun henvender sig med en lille opgave.
- En anden virksomhed nævner uddannelsesinstitutionernes faglige kompetencer, som det vigtigste ift. at gøre det attraktivt at samarbejde og siger i den forbindelse at ”det skal være sådan, at vi kan se, at det her kan virkeligt tilføre os noget - vi lægger rigtigt mange timer i det, derfor skal der også komme noget den anden vej”
- Ift. udbyttet af studieopgaver lavet i forbindelse med praktik i virksomheden, er erfaringerne hos en af virksomhederne, at udbyttet er lavt, hvilket bliver udtrykt på følgende måde: ”som sagt forventer vi ikke, at der kommer noget ud af sådan et projekt. Udgangspunktet er, vi kan ikke bruge det til noget efterfølgende”.
- Forventningerne til udbyttet af et samarbejde er afgørende for, hvilke projekter og opgaver man involverer uddannelsesinstitutioner i, nævner en af virksomhederne. Hvis en studerende kun er i virksomheden i en kortere periode, ”så udvælger man et projekt, som er marginalt, ikke et af dem, som er virkeligt centrale”.
- I flere af interviewene fremgår det, at undervisernes engagement og involvering er meget afgørende for et godt udbytte.
- I forbindelse med innovationscamps og -workshops har underviserne en vigtig rolle i forberedelsesfasen, hvor deres indsats også har stor indflydelse på virksomhedernes engagement og forberedelse. Manglende involvering øger markant risikoen for, at virksomhederne nøjes med at levere mindre vigtige ”skuffeprojekter/-opgaver” eller at opgaverne ikke bliver beskrevet tilstrækkeligt.
- En god forventningsafstemning bliver nævnt som en vigtig forudsætning for et godt samarbejde og udbytte.

Bilag 3

Deltagerkreds - interessenter

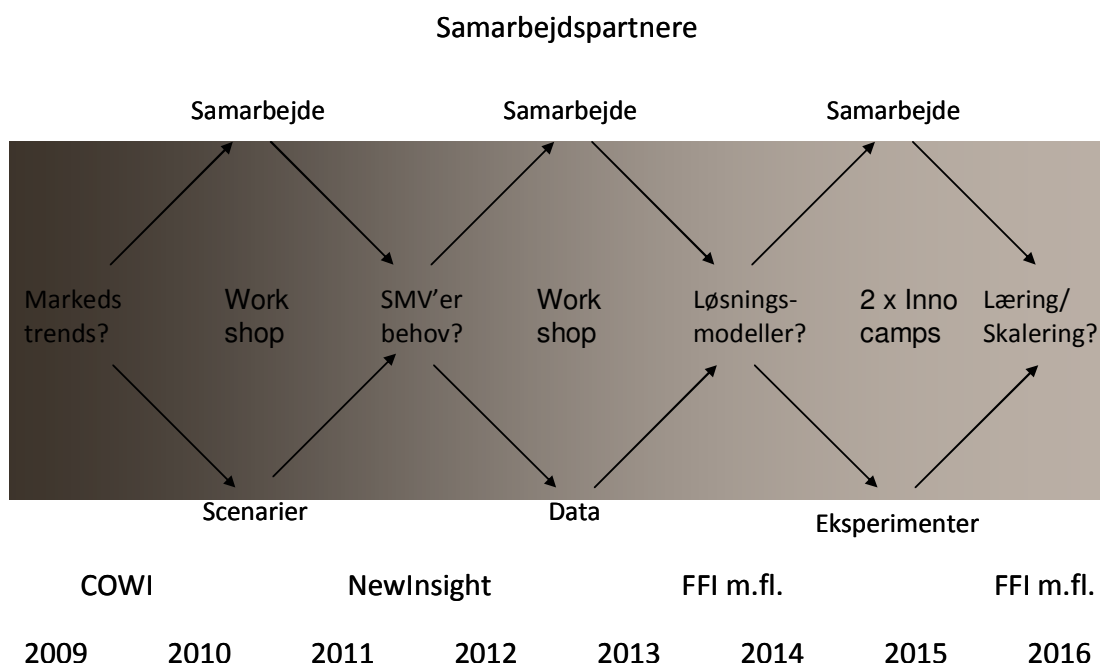
- Erhvervsakademi MidtVest
- VIA UC
- Uddannelsescenter Holstebro
- Silkeborg tekniske skole – Hotel og Restaurant
- NNF
- Future Food Innovation
- Mercantec
- Horesta
- Styrelsen for videregående uddannelser
- FoodBest
- MAPP AU
- Landbrug & Fødevarer
- VIFU/ FoodNetwork
- Regionernes fødevarenetværk
- Erhvervsakademi Aarhus *
- Studenterforeningen NOVA, AU *
- VIA UC - Højskolen for Videreuddannelse & Kompetenceudvikling *
- VIA UC - Mechanical Engineering *
- Aarhus Tech *
- TSS (Hotel & Restaurant, Randers) *
- BSS AU *
- Maskinmesteruddannelsen I Fredericia *
- Ingeniørhøjskolen ved AU*
- Aalborg Universitet København, Integrated Food Study *
- AU Flakkebjerg *
- EA Sjælland – Fødevareteknologlinjen *
- UC Sjælland *

* deltaget i innovationcamps

Bilag 4

Metode og forløb

Figur 6: Udviklingsforløb for samarbejde om analyser og kompetenceudviklingseksperimenter



2010 Eksplorativ analyse og udvikling af scenarier for fremtidens fødevareerhverv (Cowi)⁹

Den indledende analyse gav grundlag for at tegne nogle scenarier for markedsudviklingen i et 10-års perspektiv. De centrale konklusioner i analysen pegede på to hovedakser i den fremtidige udvikling. På efterpørgselssiden var der tendenser til udvikling i *forbrugerinvolvering* og på udbudssiden var et forøget fokus på *fødevarekvalitet* under udvikling.

2011 Workshops og gennemførelse af kvantitativ analyse blandt små og mellemstore virksomheder i Danmark (New Insight)¹⁰

Analysen blev tilrettelagt sammen med et bredt felt af interessenter og gennemført i et nationalt repræsentativt perspektiv¹¹. Analysedesign og efterbearbejdning foregik gennem workshops med et partnerskab bestående af:

⁹ <http://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/fodevarer/sammenfattende-rapport-om--fremtidens-fodevareuddannelser.pdf>

¹⁰ <http://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/fodevarer/rapporter/uddannelsesbehov-i-fodevareerhvervet-v2.pdf>

¹¹ New Insight: <http://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/fodevarer/rapporter/uddannelsesbehov-i-fodevareerhvervet-v2.pdf>

- Uddannelsesinstitutioner
- Arbejdsmarkedets parter
- Videnaktører
- Ministerier

Hovedkonklusionerne på analysen var, at ca. hver tredje virksomhed havde planer om at ændre markedsfokus, og langt de fleste virksomheder havde erkendt behov for kompetenceudvikling udover den almindelige praksis med sidemandsoplæring, der hidtil havde været fremherskende. Behovet blev udtrykt i forhold til alle faggrupper, men især med fokus på faglærte.

Partnerskabet har iværksat to indsatser for at imødekomme de nye behov:

- 1) Pixibog om Konklusioner og Implementering¹²
iværksat i 2011 med distribution af 1500 eksemplarer til SMV'er indenfor fødevareerhvervet
- 2) Workshop om udvikling af nye samarbejder
iværksat i 2012 med deltagelse af partnerkredsen og repræsentanter for SMV'er

2012	Implementering fase 2 – workshops og afprøvning af Innovation Camps - Samarbejde mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner
2013	Allokering af regionale midler og planlægning af eksperimentforløb - FFI i samarbejde med uddannelsesinstitutioner
2014	Gennemførelse af 10 eksperimentforløb og udarbejdelse af rapport - FFI i samarbejde med virksomheder og uddannelsesinstitutioner Eksperimenterne i 2014 afdækkede svagheder i forudsætningerne for at gennemføre samarbejder mellem virksomheder og uddannelsesinstitutioner. Workshop om konklusioner og anbefalinger med deltagelse af samarbejdspartnere, som har deltaget i eksperimentforløbet
2015	Gennemførelse af 14 forløb og udarbejdelse af rapport - FFI i samarbejde med virksomheder og uddannelsesinstitutioner

¹² <http://www.rm.dk/siteassets/regional-udvikling/fodevarer/rapporter/fodevareerhverv-i-forandring---kan-vi-det-vi-skal-kunne.pdf>

