

*Forslag til organisering av næringsrettet
innovasjon på Papirbredden*

Drammen, 2. juni 2006

Innholdsfortegnelse

1.	OM OPPDRAGET	2
2.	OPPSUMMERING OG ANBEFALINGER.....	3
3.	NÆRINGSRETTET INNOVASJON I 2015	6
3.1	NIs visjon og mål i 2015	6
3.2	Forutsetninger for å nå visjon og mål	6
4.	KRAV TIL ORGANISERINGEN	7
5.	ORGANISERING AV NÆRINGSRETTET INNOVASJON.....	8
5.1	Samlokalisering av aktører på innovasjonsdelen.....	8
5.2	Innovasjonsselskap	13
5.3	Aktørenes rolle og samspill i innovasjonsprosessen	14
5.4	Brukersituasjoner	16
5.5	Samspill med andre aktører	17
6.	IVERKSETTINGSPLAN	21
6.1	Fase 1 - Bygge opp	21
6.2	Fase 2 - Forsterke.....	23
6.3	Fase 3 - Høste resultater	24
7.	FINANSIERINGSBEHOV	25
8.	INFORMASJONSTILTAK	27
9.	VIDERE ARBEID	28

1. OM OPPDRAGET

Styringsgruppen for Papirbredden Innovasjon har gitt følgende oppdrag til arbeidsgruppen "Næringsrettet innovasjon" ("NI"), jfr. prosjektbeskrivelse datert 27. 01.06:

- Formulere fremtidsbilde (visjon) for NI
- Skissere viktige forutsetninger for å realisere ønsket utvikling
- Beskrive oppgaver og funksjoner i forhold til innovasjon og innholdsutvikling
- Anbefale organisasjonsmodell for NI
- Gi innspill til endringer i arbeids- og ressursfordeling i regionalt innovasjonssystem
- Vurdere finansieringsbehov
- Foreslå opplegg for iverksetting av anbefalt organisering, herunder foreslå startprosjekter som kan etableres på Papirbredden

I tillegg er styringsgruppens momentliste datert 25.04.06 føringer for oppdraget.

Hensikten med rapporten er å gi styringsgruppen et underlag når den skal drøfte egnet organisering av innovasjonsvirksomheten på Papirbredden.

Føringer for oppdraget er Partnerskapsavtale om utvikling av kunnskapsparken, prosjektstyrets føringer for innovasjonsdelen, samt prosjektbeskrivelse for Papirbredden Innovasjon. Innovasjonsdelen skal bidra til å nå målene i Strategisk næringsplan for Drammensregionen. Arbeidsgruppen "Næringsrettet innovasjon" er en av fire grupper som arbeider med innovasjonsvirksomheten på Papirbredden.

Rapporten bygger på møter i arbeidsgruppen, intervjuer med en rekke etablerte bedrifter og gründere i Drammensregionen, samt læringspunkter fra innovasjonsstudie datert september 2005 og studieturer til Danmark og Stavanger.

Arbeidsgruppen har bestått av Hans Anton Stubberud, HiBu (gruppens leder), Hege Eiklid, HiBu Innovasjon, Arne Hjorth, DNF, Cecilie Møller Endresen, NHO, Arild D. Lauritzen, Norli Gruppen as, Bjørn Rosfjord, Asi Automatikk AS, Rune Kvalvåg, Inkubator Sundland og Britt Haraldsen, Innovasjon Norge. Ingvil Mjøen, Rådet for Drammensregionen har ledet det praktiske arbeidet og ført rapporten i pennen.

Det har vært en løpende dialog med prosjektleder for Papirbredden, Lars Wang.

2. OPPSUMMERING OG ANBEFALINGER

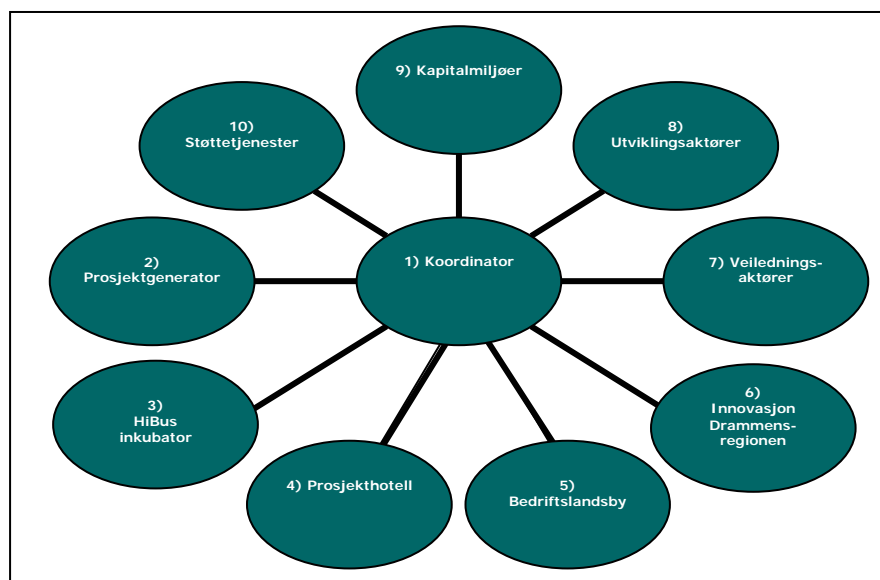
Papirbredden – Drammen kunnskapspark skal utvikles til et knutepunkt for kompetanseutvikling, FoU-virksomhet, innovasjon og vekst i Drammensregionen. Papirbreddens innovasjonsdel er et sentralt element i å lykkes med dette.

Næringsrettet innovasjon, dvs. innovasjon i etablerte bedrifter og gründervirksomhet, er en viktig del av innovasjonsdelen. Visjonen for næringsrettet innovasjon ("NI") på Papirbredden er: *"NI skal være en regional arena og samarbeidspartner i nasjonal særklasse for vekstkraftig nyskaping og suksessfull bedriftsutvikling"*.

Dette innebærer at NI skal være en positiv kraft for næringslivet i hele regionen og en aktiv pådriver, katalysator og tilrettelegger for innovasjon. Målet er å:

- Være et attraktivt miljø for innovative gründere og etablerte bedrifter
- Bidra til at den enkelte bedrift får raskere økonomisk suksess
- Bidra til at det skapes flere kunnskapsbaserte vekstbedrifter
- Bidra til økt verdiskaping i Drammensregionen

For å realisere visjonen og nå målene anbefales det at aktører som bidrar i næringslivets innovasjonsarbeid, samlokaliseres på innovasjonsdelen. Aktuelle aktører er vist som sirkler i figuren under:



Ambisjonen er at aktørene - ved å samles på Papirbredden - utvikler et mer oversiktlig og lettere tilgjengelig tilbud til næringslivet, og inntar en aktiv rolle i deres innovasjonsarbeid.

Organiseringen er primært utviklet for å ivareta næringsrettet innovasjon, men legger også til rette for samfunns- og helseinnovasjon.

Koordinatorfunksjonen har en sentral rolle i organiseringen. Den skal sikre at innovasjonsdelen fungerer som en slagkraftig helhet, ved å ha riktig sammensetning av aktører og dynamisk samspill. Den skal være bindeledd mellom høyskoler, næringsliv, forskning og offentlige aktører, slik at regionens kompetanse blir effektivt utnyttet. Den skal sikre at innovasjonsdelen fremstår slik at regionens gründere og bedrifter ønsker å bruke den og bidrar inn i den.

Det anbefales å opprette et innovasjonsselskap hvor leder av koordinatorfunksjonen er administrerende direktør. Selskapet foreslås stiftet med en aksjekapital på kr 5 mill, med eiere og styremedlemmer fra næringsliv, utdanning, forskning og det offentlige for øvrig.

I fase 1 bør det prioriteres aktører som tiltrekker kunnskapsintensiv næringsaktivitet til Papirbredden og som aktivt arbeider for å styrke regionens innovasjonskraft. Basert på at innovasjonsdelen har fått stilt til disposisjon ca. 900 m² i fase 1, anbefales det å prioritere følgende enheter (jfr. sirklene 1 – 8 i figuren ovenfor):

- Innovasjonsselskap (koordinator, prosjektgenerator, prosjekthotell, bedriftslandsby, Innovasjon Drammensregionen, utleie-/driftsenhet)
- HiBus inkubator
- EtablererKompetanse
- Norsk senter for flerkulturell verdiskaping
- Innovasjon Norge, NHO og Rådet for Drammensregionen

Innovasjonsselskapet vil i fase 1 ha behov for tre ansatte; administrerende direktør og to personer tilknyttet prosjektgeneratoren og Innovasjon Drammensregionen. For å sikre kontroll med utleievirksomheten leier selskapet hele det tilgjengelige arealet. Det må raskt settes i gang en prosess for å avklare hvilke aktører som skal- og kan - etablere seg i første fase, og hvor store arealer de har behov for.

Totale brutto kostnader i fase 1 anslås til om lag kr 5,0 mill årlig og omhandler:

- Innovasjonsselskap, herunder:
 - Koordinator (1 person)
 - Prosjektgenerator/Innovasjon Drammensregionen (2 personer)
- Infrastruktur (leie, kommunikasjon, felleskostnader o.l.)
- Driftskostnader (markedsføring, kjøp av driftstjenester o.l.)

Selskapets inntekter vil omfatte inntekter fra leietakere (inkludert en margin for merverdien av å være lokalisert på Papirbredden), medlemsavgifter, salg av tjenester osv., i tillegg til privat og offentlig delfinansiering.

Erfaring tilsier at slik virksomhet som innovasjonsdelen er, vil være avhengig av offentlig delfinansiering. Gevinsten vil komme i form av en styrking av kunnskapsbasert virksomhet og intellektuell kapital, økt verdiskaping, nye arbeidsplasser, økte skatteinntekter og styrket omdømme i regionen.

For å sikre at næringslivet og øvrige aktører ser mulighetene i og ønsker å bidra inn i innovasjonsdelen og Papirbredden, må det umiddelbart settes i gang målrettede informasjonstiltak.

Mye arbeid gjenstår før organiseringen kan implementeres, og dette må være på plass til åpningen. For å videreføre arbeidet uten å miste fremdrift, anbefales det å snarest etablere et eget utviklingsprosjekt som arbeider målrettet og effektivt, herunder raskt oppretter et styre for innovasjonsselskapet som ansetter administrerende direktør.

3. NÆRINGSRETTET INNOVASJON I 2015

3.1 NIs visjon og mål i 2015

“NI skal være en regional arena og samarbeidspartner i nasjonal særklasse for vekstkraftig nyskaping og suksessfull bedriftsutvikling”

Dette innebærer at NI skal være en positiv kraft for næringslivet i hele regionen og fremstå som en aktiv pådriver, katalysator og tilrettelegger for næringslivets innovasjonsarbeid.

Målet er å:

- Være et attraktivt miljø for innovative gründere og etablerte bedrifter
- Bidra til at den enkelte bedrift får raskere økonomisk suksess
- Bidra til at det skapes flere kunnskapsbaserte vekstbedrifter
- Bidra til økt verdiskaping i Drammensregionen

3.2 Forutsetninger for å nå visjon og mål

- Full satsing – må lykkes på første forsøk
- En kompetent organisasjon og ledelse
- Finansiering
 - Drift av organisasjonen
 - Subsidiert leie (når nødvendig)
 - Kapital til gründere, prosjekter og bedrifter
 - Langsiktig finansiering
 - Offentlig og privat finansiering
- Næringslivets eierskap
 - Næringslivet bidrar inn i NI
 - Næringslivet bruker NI
- Arealer til utleie
 - Rimelige og egnede lokaler
 - Tilstrekkelige arealer (kritisk masse)
 - Riktig sammensetning av aktører
- Tillit og forpliktelse
 - Felles visjon og verdier
 - Godt samarbeidsklima
 - Realisere gevinstmuligheter/synergier
- Brukerorientering
 - Én inngangsportal

4. KRAV TIL ORGANISERINGEN

Innovasjonsaktørenes aktiviteter og atferd skal preges av visse verdier og grunnleggende prinsipper. Organiseringen skal ta tak i og imøtekomme regionale utfordringer og næringslivets ønsker og krav.

Verdier og grunnleggende prinsipper

- Åpenhet
- Samspill
- Brukerorientering
- Resultatorientering

Drammensregionens innovasjonsutfordringer

- Regionen har gode muligheter for næringsvekst og økt verdiskaping, men dette er underkommunisert
- Innovasjonsomfanget er betydelig, men noe lavere enn landsgjennomsnittet
- Bedriftene er i liten grad koblet til forsknings- og utviklingsstrukturen
- Egne ansatte, bedriftskunder og leverandører er viktigste idékilde
- Lav intern samhandel mellom bedriftene

Kilde: "Innovasjon i Drammens- og Ringeriksregionen", Econ analyse 2004

Næringslivets ønsker og krav

Brukerundersøkelsen utført av arbeidsgruppen i april 2006, der 24 bedrifter og 12 gründere ble intervjuet, ga følgende innspill til organiseringen av næringsrettet innovasjon på Papirbredden (oppsummering av viktigste funn):

- Bedrifter
 - Behov for økt kompetanse og bistand i innovasjonsprosesser
 - For lite samarbeid mellom bedrifter og med FoU-aktører
 - Papirbredden som møteplass, samarbeidsarena og tverrfaglig "tenketank"
 - Samle utviklingsaktører og rådgivningstjenester på Papirbredden
 - Innovasjonsdelen må preges av positivitet, glede og profesjonalitet
 - Gründere
 - Profesjonell evaluering og veiledning, og øke gründerens kompetanse
 - Skape team rundt gründeren, og spare tid og penger for gründeren
 - Tett samarbeid med næringsliv, utviklings-/veiledningsaktører og høyskole
 - Fyrtårnbedrifter i innovasjonsdelen
 - Gi tilgang til finansiering
-

5. ORGANISERING AV NÆRINGSRETTET INNOVASJON

Den næringsrettede innovasjonsvirksomheten må organiseres slik at den effektivt bidrar til å realisere NIs visjon og mål.

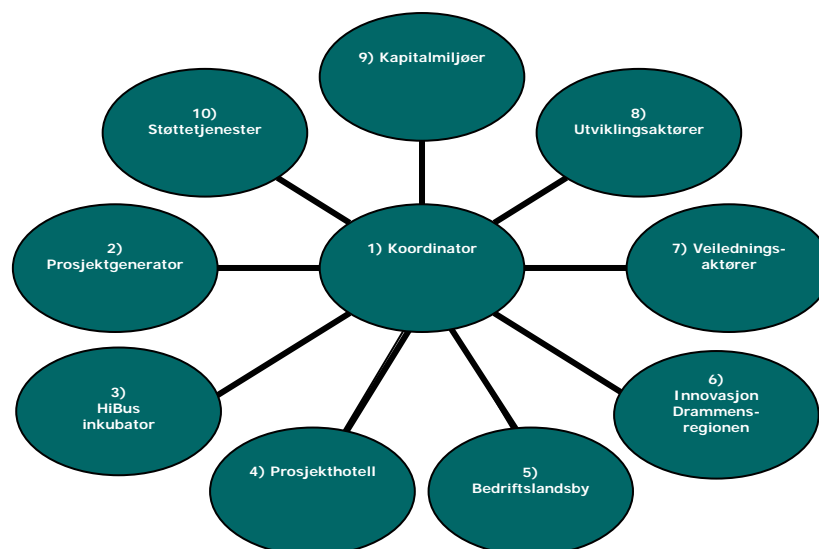
Dette innebærer å beskrive hvilke aktører som kan samlokaliseres i innovasjonsdelen på Papirbredden, hvilken rolle, hensikt og hovedoppgaver disse har, hvordan de skal samspille og hvordan de bidrar i forhold til næringslivets innovasjonsarbeid.

Videre vil det beskrives hvordan enkeltaktører eller innovasjonsdelen som helhet skal samspille med øvrige aktører på Papirbredden (høyskoler og bibliotek) og med regionens næringsliv, andre aktører i regionen og omverdenen for øvrig.

Innovasjonsdelen må organiseres slik at den blir et sterkt bindeledd og skaper synergier mellom regionens næringsliv og høyskolene. Høyskolenes fagkompetanse må fullt utnyttes i innovasjonsdelens virksomhet, slik at gevinsten ved en samlokalisering blir reell.

5.1 Samlokalisering av aktører på innovasjonsdelen

For å nå visjonen anbefales det at sentrale aktører samlokaliseres på innovasjonsdelen. Mulige aktører er:



Figur 1. Samlokalisering av aktører på Papirbreddens innovasjonsdel

Ambisjonen er at aktørene - ved å samles på Papirbredden - utvikler et mer oversiktlig og lettere tilgjengelig tilbud til næringslivet, og inntar en mer aktiv rolle i deres innovasjonsarbeid. Organiseringen er primært utviklet for å ivareta næringsrettet innovasjon, men legger også til rette for samfunns- og helseinnovasjon.

Aktørene kan deles inn i to kategorier:

Innovasjonsdelens "egne" aktører: Innovasjonsdelens egne verktøy for å nå NIs visjon og mål, som skal arbeide i henhold til dette. Dette omfatter koordinator, prosjektgenerator, inkubator, prosjekthotell, bedriftslandsby, Innovasjon Drammensregionen og veiledningsaktører. Flere av dem eksisterer ikke i dag, og må utvikles/etableres.

Selvstendige aktører: Dette omfatter utviklingsaktørene, aktørene i kapitalmiljøet og støttetjenestene, som har egne mål og strategier.

Merverdien ved å etablere seg på Papirbredden er å operere i et inspirerende og dynamisk miljø, delta i oppbyggingen av kunnskapsparken, ha tettere kontakt med samarbeidspartnere, få tilgang til et stort nettverk og møte flere brukere/kunder.

Nedenfor følger en kortfattet beskrivelse av den enkelte aktør rolle, hensikt og hovedoppgaver (nummerangivelse jfr. figur 1 ovenfor).

1) Koordinator

Hensikt Realisere NIs visjon

Rolle Pådriver, katalysator, koordinator og tilrettelegger

Hovedoppgaver

- Forvalte og utvikle NIs visjon
- Legge til rette for og stimulere til offensiv og fremtidsrettet innovasjonsvirksomhet på Papirbredden og i regionen
- Sikre riktig sammensetning av leietakere (aktører og brukere), jfr. utleiestrategi (har kontroll over hele arealet)
- Sørge for samspill og dynamikk innen innovasjonsdelen, og mellom innovasjonsdelen og hhv. øvrige enheter på Papirbredden, regionens næringsliv og omverdenen for øvrig
- Ha oversikt over innovasjonsaktivitet i regionen og koble aktører
- Markedsføre innovasjonsvirksomheten som skjer på Papirbredden og i regionen som helhet, for å styrke omdømme og tiltrekningskraft

<i>Viktigste tjenester</i>	<ul style="list-style-type: none">• Være inngangsportale for innovasjonsdelen ("one stop shopping"), for brukere på og utenfor Papirbredden. Gjennomføre en samtale med brukeren for deretter å koble vedkommende mot rett aktør (næringsliv, kapital, utdanning, forskning, innovasjonsaktør eller myndigheter)• Organisere Innovasjon Drammensregionen, en nettverksorganisasjon som skal fremme innovasjon i eksisterende næringsliv
<i>Antall ansatte</i>	2 personer (på sikt)
<i>Kompetansekrav</i>	Gode kunnskaper om innovasjonsarbeid, innovasjonsaktører og virkemidler. Nettverk innen næringsliv, kapital, utdanning, forskning, innovasjonsaktører og myndigheter. Erfaring med strategisk utvikling. Personlige egenskaper: Kontaktskapende, initiativrik, utviklingsorientert og resultatorientert
<i>Styre</i>	Et profesjonelt styre med representanter fra både offentlig og privat virksomhet, og som tenker langsiktig og helhetlig

2) Prosjektgenerator

<i>Hensikt</i>	Bidra til helse-, samfunns- og næringsrettede innovasjonsprosjekter
<i>Rolle</i>	Analytiker, fasilitator og prosessleder
<i>Hovedoppgaver</i>	<ul style="list-style-type: none">• Bidra til å avdekke markedsmuligheter, på oppdrag for medlemmer. Utføre markeds- og konkurrentanalyser osv. (utføres evt. av studenter)• Bistå medlemmer i innovasjonsprosesser, herunder idégenerering og prosjektutvikling, ved å lede og fasilitere arbeidet• Idégenerering i grupper (bedrifter, studenter, sluttbrukere o.a.)
<i>Medlemmer</i>	Bedrifter, utdannings- og forskningsaktører, offentlige virksomheter

3) HiBus inkubator

<i>Hensikt</i>	Bidra til etablering av flere konkurransedyktige kunnskapsbedrifter
<i>Rolle</i>	Tilrettelegger og pådriver
<i>Hovedoppgaver</i>	<ul style="list-style-type: none">• Bistå i konsept- og forretningsutvikling og kommersialisering• Bistå i etableringsprosessen• Tilby tilgang til nettverk (kompetanse, næringsliv, kapital m.v.)• Sørge for riktig sammensetning av leietakere i inkubatoren, iht utleiestrategi, og tilrettelegge tjenester og infrastruktur for disse

Brukere Gründere med ideer som har høyt kunnskaps- og innovasjonsnivå og stort vekstpotensial, og som leier lokaler i inkubatoren

4) Prosjekthotell

Utviklingsprosjekter – både næringsrettede, helse- og samfunnsprosjekter - kan leie lokaler for en begrenset tid. Det å sitte i et tungt kompetanse- og innovasjonsmiljø vil kunne ha en positiv effekt på prosjektets arbeidsprosess og resultat. Prosjekthotellet tilbyr leie av lokaler med tilgang til fellesarealer og -tjenester. Prosjekthotellet drives av koordinatoren og har ingen egne ansatte.

5) Bedriftslandsby

Bedrifter – små, mellomstore eller store bedrifter - kan leie lokaler over lengre tid. Virksomheter som styrker utviklingsmiljøet og "fyrtårnsbedrifter" prioriteres. Med "fyrtårnsbedrifter" menes kunnskapsintensive vekstbedrifter som bidrar til å profilere og styrke Papirbreddens omdømme, slik at tiltrekningskraften øker. En lokalisering i et dynamisk kompetanse- og innovasjonsmiljø vil kunne bidra positivt til bedriftens innovasjonsarbeid. Nystartede bedrifter tilbys å leie seg inn i begrenset tid (*jfr. Ignition camp*) eller kun å ha tilgang til møtelokaler (*jfr. Forskningsparken*). Bedriftslandsbyen drives av koordinatoren og har ingen egne ansatte.

6) Innovasjon Drammensregionen (*jfr. Innovasjon Rogaland og Osloregionens nettverk*)

Hensikt Fremme innovasjon i eksisterende næringsliv

Rolle Pådriver og katalysator

Hovedoppgaver

- Etablere nye nettverk. Koble aktører som ved å samarbeide utløser en gevinst for den enkelte. Nettverkene er selvdrevne enheter som selv bestemmer mandat og agenda for arbeidet, der medlemmene utveksler erfaringer og knytter relasjoner for å styrke kompetansenivå, innovasjonsevne og konkurransekraft
- Videreføre eksisterende nettverk. Sørge for fremdrift og synlige resultater av samarbeidet
- Idégenerering i medlemsbedriftene og i nettverkene, for å komme frem til nye utviklingsprosjekter, nye produkter/tjenester, nye prosesser m.v.
- Arrangere topplederforum. Sosial og faglig møteplass for toppledere i ulike bransjer, for å øke kunnskap om innovasjon og bygge nettverk

Medlemmer Bedrifter, forsknings- og utdanningsaktører, offentlige virksomheter

7) Veiledningsaktører

Dette omfatter primært etablererveiledning, f.eks. EtablererKompetanse og Norsk senter for flerkulturell verdiskaping.

a) EtablererKompetanse

<i>Hensikt</i>	Bidra til flere bedriftsetableringer
<i>Rolle</i>	Veileder og kursholder
<i>Hoved- oppgaver</i>	<ul style="list-style-type: none">• Tilby veiledning i etableringsprosessen• Tilby tilgang til nettverk (kompetanse, kapital m.v.)• Tilby kompetansehevende tiltak som etableringskurs m.v.
<i>Brukere</i>	Gründere med ideer innen alle fagområder/bransjer

b) Norsk senter for flerkulturell verdiskaping

<i>Hensikt</i>	Bidra til økt gründeraktivitet og verdiskaping blant flerkulturelle
<i>Rolle</i>	Veileder, coach og kursholder
<i>Hoved- oppgaver</i>	<ul style="list-style-type: none">• Mobilisere, dyktiggjøre og veilede flerkulturelle gründere• Tilby tilgang til nettverk (kompetanse, kapital m.v.)• Tilby kompetansehevende tiltak som etableringskurs m.v.• Styrke innvandrers omdømme som positive bidragsytere i samfunnet
<i>Brukere</i>	Flerkulturelle gründere med ideer innen alle fagområder/bransjer

8) Utviklingsaktører

Utviklingsaktørenes mål er å fremme innovasjon, verdiskaping og vekst. Mange av dem arbeider på et overordnet nivå og bidrar med finansiering og det å bedre næringslivets rammebetingelser og utviklingsmuligheter. Innovasjon Norge, Norges forskningsråd og Ungt entreprenørskap arbeider med innovasjon og utvikling på brukernivå, i forhold til hhv. bedrifter, prosjekter og ungdommer.

Eksempler på utviklingsaktører er:

- Innovasjon Norge
 - DNF/næringsråd
-

- NHO
- LO
- Rådet for Drammensregionen
- Norges forskningsråd
- Fylkesmannen
- Buskerud fylkeskommune
- BTV-regionen
- Kommunene i Drammensregionen
- SIVA
- Ungt entreprenørskap

9) Kapitalmiljøer

Ekstern kapital er ofte en forutsetning for å realisere og markedsføre ideer, og behøves i ulike faser i innovasjonsprosessen. Innovasjonsdelen må ha gode nettverk i kapitalmiljøer, og det vil være en fordel om disse var etablert på innovasjonsdelen.

Mulige aktører innen kapitalmiljøer kan være såkorn- og venturefond som f.eks. Drammensregionens venturefond (under utvikling) og BTV-Invest, Seed Forum (kobler prosjekter/bedrifter og investorer), private investorer, Business Angels Network og banker.

10) Støttetjenester

Grunne til å ha støttetjenester i innovasjonsdelen er at mange gründere mangler kompetanse innen disse viktige fagområdene. Særlig er det behov for økonomisk og juridisk rådgivning, samt veiledning knyttet til patenter og immatrielle rettigheter. Det kan også være aktuelt med reklame- og designbyrå.

5.2 Innovasjonsselskap

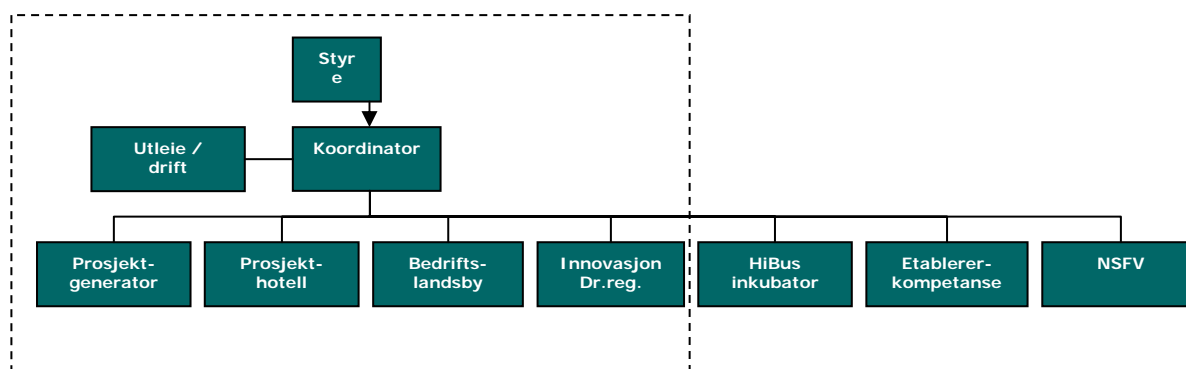
Innovasjonsdelens "egne" aktører er verktøy for å nå NIs visjon og mål, og skal arbeide i henhold til dette.

Det foreslås at enkelte av innovasjonsdelens "egne" aktører samles i et innovasjonsselskap, slik som koordinator, prosjektgenerator, prosjekthotell, bedriftslandsby og Innovasjon Drammensregionen. En utleie-/driftsenhet opprettes for å skille utleie- og innovasjonsvirksomheten, og ivaretas av Papirbreddens driftsselskap.

Det anbefales at selskapet stiftes som et aksjeselskap, med leder av koordinatorfunksjonen som administrerende direktør. Eiere og styremedlemmer bør komme fra næringsliv, utdanning, forskning og det offentlige for øvrig. Styret bør opprettes

snarest, slik at arbeidet med å ansette administrerende direktør kan igangsettes. Finansieringsbehov drøftes i kap. 7.

Øvrige "egne" aktører (HiBus inkubator, EtablererKompetanse og Norsk senter for flerkulturell verdiskaping) er egne juridiske enheter som selv sørger for finansiering av egen virksomhet, og ligger utenfor innovasjonsselskapet.



Figur 2. Innovasjonsselskap (stiplet firkant) og øvrige "egne" aktører

Denne strukturen utgjør kjernen i innovasjonsdelen. Her blir gründere, prosjekter og bedrifter ivaretatt, uansett om de er etablert på Papirbredden eller ute i regionen. Andre aktører som etableres på innovasjonsdelen må bidra til å styrke kjernen.

5.3 Aktørenes rolle og samspill i innovasjonsprosessen

En forenklet markedsdrevet innovasjonsprosess kan beskrives som følger:



Figur 3: Forenklet innovasjonsprosess

Fase 1: Avdekke mulighet: Foreta nødvendige analyser for finne frem til muligheter i markedet, hvor virksomheten har et fortrinn og et lønnsomhetspotensial.

Fase 2: Generere idé: Basert på markedsmuligheter og lønnsomhetspotensial, arbeide systematisk for å komme frem til en idé for et nytt produkt/tjeneste.

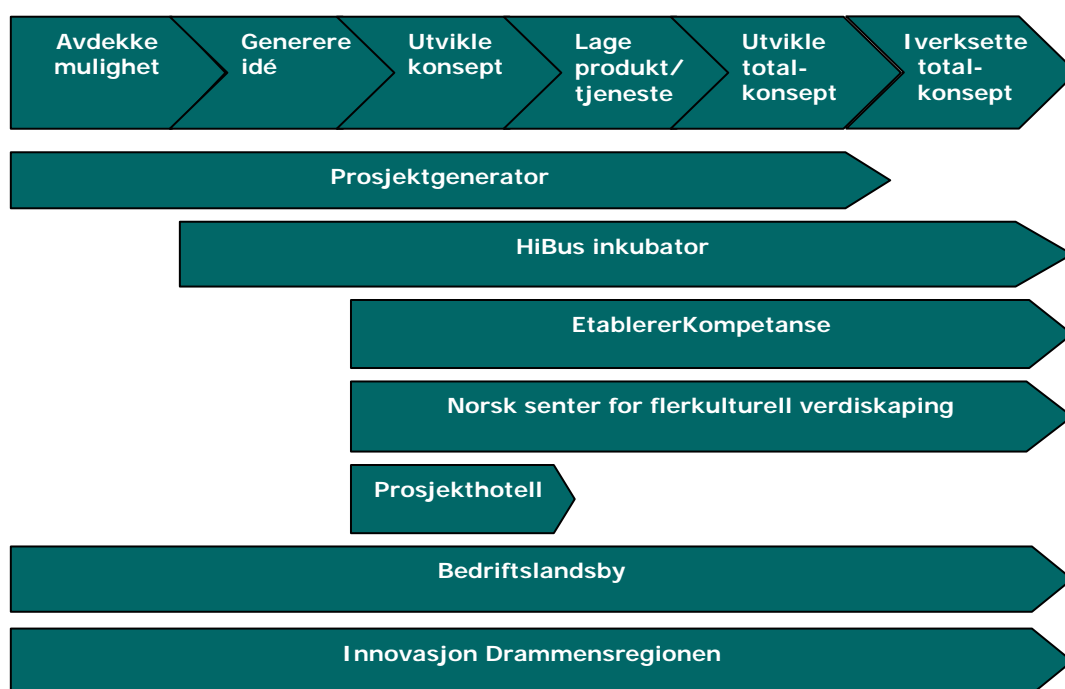
Fase 3: Utvikle konsept: Arbeide videre med ideen til den er et konsept/modell.

Fase 4: Lage produkt/tjeneste: Lage produktet/tjenesten, herunder evt. en prototype.

Fase 5: Utvikle totalkonsept: Utvikle alt "rundt" produktet/tjenesten, herunder produksjon, markedsføring, distribusjon, prising osv.

Fase 6: Iverksette totalkonsept: Sette totalkonseptet ut i livet.

Aktørene bidrar med sin kompetanse og tjenester i forhold til fasene i innovasjonsprosessen som følger:



Figur 4. Aktørenes roller og grensesnitt i forhold til fasene i innovasjonsprosessen

Prosjektgeneratoren kan bistå i hele innovasjonsprosessen, men primært innen det å avdekke muligheter, generere ideer og utvikle prosjekter og konsepter. Noen av ideene og prosjektene vil kunne overføres til inkubatoren eller prosjekthotellet.

Inkubatoren, EtablererKompetanse og Norsk senter for flerkulturell verdiskaping har sitt virke innen de fire siste fasene, og kan bidra inn i brukernes innovasjonsarbeid, i etableringsprosessen og i forhold til finansiering. De tre aktørene konkurrerer i liten grad, siden de håndterer ulike typer ideer, har ulik arbeidsmåte og ulike brukere. I visse tilfeller kan ideer som har kommet til EtablererKompetanse eller Norsk senter for flerkulturell verdiskaping, overføres til inkubatoren. En gründer som har etablert en bedrift vil kunne lokalisere seg i bedriftslandsbyen.

Prosjekter som leier arealer i prosjekthotellet vil antakeligvis arbeide med konseptutvikling, som et forskningsprosjekt eller et produktkonsept. Bedrifter som har leid seg inn i landsbyen vil antakeligvis arbeide med hele innovasjonsprosessen, på selvstendig basis eller med bistand fra innovasjonsaktører.

Innovasjon Drammensregionen består av ulike nettverk som arbeider med hele innovasjonsprosessen, på selvstendig basis eller med bistand fra andre.

Kapitalmiljøene og støttetjenestene kan bidra i alle faser av innovasjonsprosessen. Innovasjon Norge og Norges forskningsråd bidrar med kapital, kompetanse og nettverk til bedrifter og prosjekter. Øvrige utviklingsaktører bidrar ikke direkte inn i innovasjonsprosessen, men arbeider på et overordnet nivå, blant annet med næringslivets rammebetingelser for innovasjon.

5.4 Brukersituasjoner

Brukerorientering er et grunnleggende prinsipp for organiseringen av næringsrettet innovasjon. For å illustrere dette, nevnes følgende eksempler:

Én inngangsportale

En bruker som ikke vet hvor vedkommende skal henvende seg i innovasjonsdelen, tar kontakt med koordinatoren. Dette gjelder for alle typer henvendelser. Det vil gjennomføres en samtale for å fange brukerens behov og brukeren henvises til riktig aktør. Det må være helt tydelig – rent fysisk – hvor brukeren skal henvende seg.

Direkte kontakt med aktørene i innovasjonsdelen

En bruker kan fritt ta direkte kontakt med alle enkeltaktører i innovasjonsdelen. Dette for å unngå at koordinatoren blir en flaskehals som hindrer rask mottakelse av brukere. Dette innebærer blant annet at brukeren kan henvende seg direkte til inkubatoren uten å gå veien om koordinatoren.

Bruker som ønsker å leie lokaler

Brukeren tar kontakt med koordinatoren. Avhengig av om brukeren passer best i inkubatoren, prosjekthotellet eller i bedriftslandsbyen, og hvordan brukeren passer inn i utleiestrategien, følges brukeren opp. Kontrakt inngås med koordinatoren for prosjekthotell og bedriftslandsby, mens leie av lokaler i inkubatoren inngås med inkubatoren.

Gründer som har en idé

Gründeren henvender seg til koordinatoren. Avhengig av selve ideen, gründerens bakgrunn, behov for å leie lokaler osv., blir brukeren henvist videre til inkubatoren,

EtablererKompetanse eller Norsk senter for flerkulturell verdiskaping. Eventuelt tar brukeren direkte kontakt med en av disse aktørene.

Bedrift som ønsker bistand i innovasjonsarbeid

Bedriften tar kontakt med prosjektgeneratoren dersom det gjelder markedsanalyser, bistand i innovasjonsprosesser, herunder idégenerering og konseptutvikling. Eventuelt kan brukeren henvende seg til høyskolene dersom analysen kan være en studentoppgave.

Bedrift som har en idé om utviklingsprosjekt

Bedriften henvender seg til koordinatoren, som gjennomfører en samtale og finner frem til hvem som er aktuelle samarbeidspartnere. Ved en idé innenfor eksempelvis helse kan aktuelle samarbeidspartnere være Høgskolen i Buskerud, Sykehuset Buskerud, nasjonale eller utenlandske forskningsmiljøer, bedrifter, Norges forskningsråd m.v.

Bedrift som ønsker nærings samarbeid

Bedriften tar kontakt med koordinatoren eller direkte med Innovasjon Drammensregionen. Avhengig av hva slags type samarbeid bedriften ønsker, vil koordinatoren kunne koble bedriften mot en aktuell partner, eller bedriften kan melde seg inn i et nettverk i Innovasjon Drammensregionen.

Bruker som trenger kapital, søker mentor eller styremedlemmer, ønsker veiledning om virkemiddelapparatet m.v.

Brukeren tar kontakt med koordinatoren, som enten følger opp henvendelsen eller henviser til riktig aktør. Koordinatoren har gode relasjoner inn i kapitalmiljøer, og kan gi konkrete råd om hvem som kan kontaktes. Koordinatoren har en database med næringslivsnavn, som kan bistå som mentor, styremedlemmer, fadder m.v. Koordinatoren har god oversikt over virkemiddelapparatet, slik at brukeren kan henvises til riktig aktør, eventuelt riktig person.

5.5 Samspill med andre aktører

5.5.1 Samspill med regionens næringsliv

Ett tett samspill med regionens næringsliv er en forutsetning for at innovasjonsvirksomheten på Papirbredden skal lykkes.

Næringslivets bidrag inn i NI

Det er avgjørende at næringslivet deler sin kompetanse og erfaring med gründere, prosjekter og oppstartsbedrifter i regionen, både i og utenfor Papirbredden. Dette kan være som mentorer, kvalitetssikrere, styremedlemmer, faddere, veiledere/

coacher m.v. Næringslivet kan bidra med kompetanse knyttet til gründerens kjerneprodukt, innen forretningsutvikling eller som tidligere gründer. I tillegg er det viktig at næringslivet bidrar med kapital til prosjekter og oppstartsbedrifter.

Næringslivets bruk av NI

NI skal være en møteplass og en partner det skal være naturlig for næringslivet å oppsøke når det gjelder innovasjon. Det å besøke innovasjonsdelen skal oppleves som en inspirasjonskilde for næringslivet.

På innovasjonsdelen skal etablerte bedrifter få bistand i sitt innovasjonsarbeid, få tilbud om å delta i innovasjonsnettverk, få hjelp til å finne samarbeidspartnere i regionen eller i inn- og utland, kobles opp mot FoU-strukturen, delta på aktiviteter som bidrar til økt kompetanse, økt innovasjonsevne og relasjonsbygging, få enkel tilgang til utviklingsaktører, eller de kan velge å leie seg inn på Papirbredden.

Gründere skal få bistand til å evaluere og kvalitetssikre sine ideer, få hjelp til å orientere seg i virkemiddelapparatet, veiledning i forhold til innovasjonsarbeid, etablering og finansiering, få tilgang til mentorer, styremedlemmer og andre ressurspersoner, få informasjon som hjelper gründeren til å spare tid og penger, og et begrenset antall gründere kan leie seg inn i inkubatoren til en redusert pris.

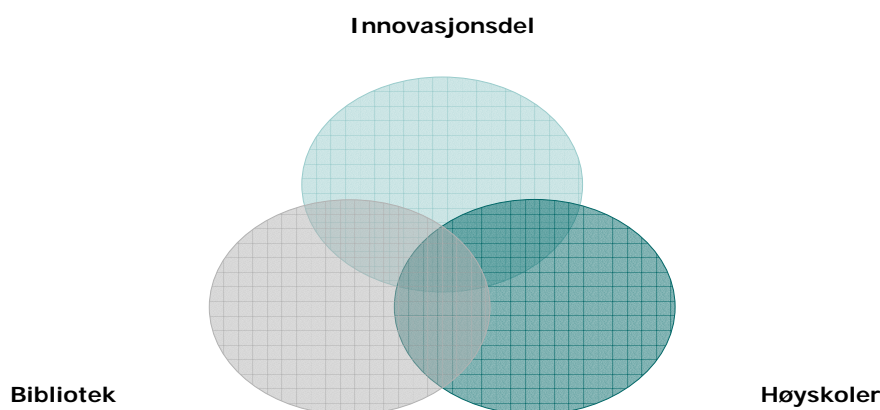
Mobilisering av næringslivet

For å sikre næringslivets eierskap og at det tidlig kommer på banen, må næringslivet få informasjon om Papirbredden og innovasjonsdelen. Det må utvikles en plan for dette, slik at det arbeides systematisk og målrettet for å lykkes med dette.

5.5.2 Samspill på Papirbredden og med omverdenen

Samspill med høyskoler og bibliotek på Papirbredden

Innovasjonsdelen må samarbeide tett med de øvrige enhetene på Papirbredden, dvs. høyskolene og biblioteket. Det er viktig at innovasjonsdelen utnytter fordelene ved å være samlokalisert med disse, og benytter seg av den fagkompetansen de har. Særlig må innovasjonsdelen legge arbeid i å bli et sterkt bindeledd og skape synergier mellom regionens næringsliv og høyskolene på Papirbredden.



Figur 5. Samspill mellom aktørene på Papirbredden

Høyskolene omfatter Høgskolen i Buskerud, Høgskolen i Telemark og Handelshøyskolen BI - BI Buskerud. Regionens bedrifter og gründere kan samarbeide med disse for å få tilgang til faglig spisskompetanse innen eget fagfelt (kvalitetssikring, diskusjonspartner, doktorgradsarbeider) eller innen bedriftsutvikling (eks. studentoppgaver).

Høyskolenes faglige hovedområder er som følger:

- Høgskolen i Buskerud
 - Helse (sykepleie, eldreomsorg, radiograf), visuell kommunikasjon og lysdesign
- Høgskolen i Telemark
 - Pedagogikk/førskoleutdanning
- Handelshøyskolen BI - BI Buskerud
 - Ledelse, økonomi og markedsføring

Det er viktig at det er et åpent og godt samarbeid mellom høyskolene og næringslivet, slik at næringslivet kan komme med innspill til nye studieretninger og delta i oppbyggingen av disse.

Biblioteket er et nyskapende konsept hvor høyskolenes fagbibliotek, folkebibliotek og fylkesbibliotek er samlet. For næringslivet er det fagbiblioteket som er mest interessant, f.eks. bistand til å kartlegge og søke i kilder og få gratis tilgang til betalingsdatabaser.

Samspill med aktører i Drammensregionen

Innovasjonsdelen må ha tett kontakt med alle relevante parter som bidrar til å realisere visjonen, herunder næringsliv, utviklings-, veilednings-, utdannings-, forsknings- og offentlige aktører, interesseorganisasjoner og kapitalmiljøer i

regionen, uansett om de er etablert på eller utenfor Papirbredden. Koordinatoren har en viktig rolle i å få samspillet til å fungere mellom aktørene. Dette innebærer et ansvar for å koble aktører og sikre grunnlag for samarbeid.

Samspill med aktører utenfor Drammensregionen

Innovasjonsdelen må ha kontakt med andre innovasjonsmiljøer der dette er hensiktsmessig, slik som Oslo Teknopol, Kongsberg, Horten, Lillestrøm/Kjeller, Forskningsparken, IT Fornebu og Rogaland. Oslo Teknopol har Osloregionen som sitt nedslagsfelt, og Drammensregionen inngår i dette. Oslo Teknopol har etablert fem næringsklynger og disse må sees i sammenheng med det arbeidet Innovasjon Drammensregionen gjør.

Det må bygges gode relasjoner inn i nasjonale forsknings- og utviklingsmiljøer, spesielt i Oslo og Trondheim, for å sikre at regionens næringsliv kan kobles mot FoU-strukturen. Det må være kontakt med regioner som er viktige for Drammensregionens utvikling, herunder Vestregionen, Osloregionen, Kongsbergregionen og BTV-regionen.

Samspill med internasjonale aktører

Relasjoner i internasjonale miljøer, herunder bedrifter, forskningsmiljøer, utdanningsinstitusjoner mv., må styrkes og bygges opp. Muligheter for samarbeid i EU-prosjekter eller annet bilateralt, europeisk eller globalt nivå må fortløpende kartlegges og vurderes.

6. IVERKSETTINGSPLAN

Organisering av den næringsrettede innovasjonsvirksomheten som er skissert ovenfor, tar utgangspunkt i visjonen i 2015. Denne vil stegvis iverksettes og være fullt implementert i 2015.

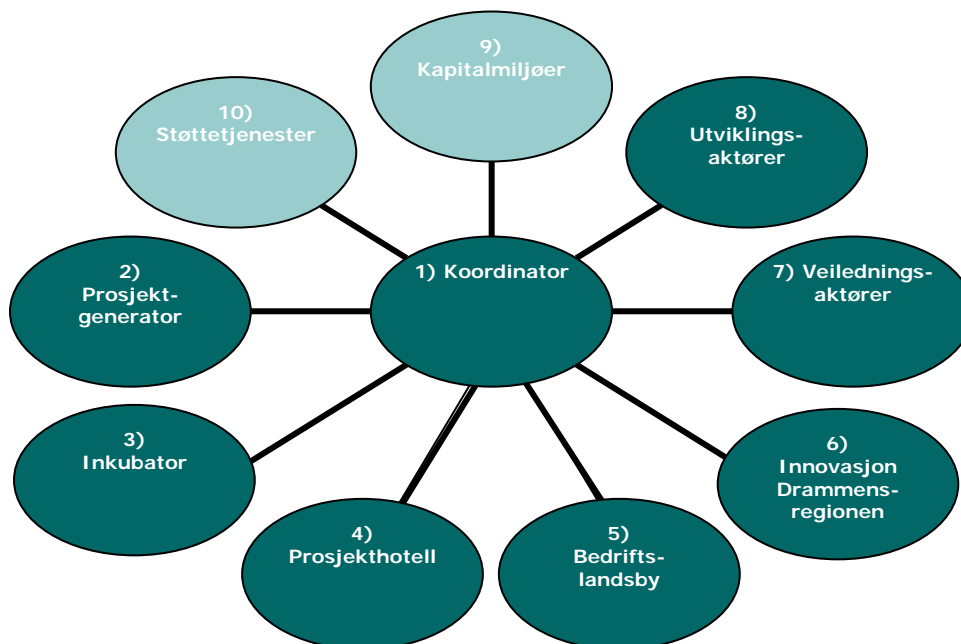
6.1 Fase 1 - Bygge opp

Fase 1 går fra 1. desember 2006 til 31. desember 2008. Fasens mål er å få på plass et solid fundament – og en tiltrekningskraft - for skrittvis oppbygging av innovasjonsmiljøet. Dette fordrer at enkeltaktører og helheten fungerer godt. Det vil være en utfordring å bygge opp innovasjonsdelen - noe som krever stor oppmerksomhet på det "indre liv" -, samtidig som nettverk og relasjoner med omverdenen skal bygges og styrkes.

Aktører

I fase 1 bør det prioriteres aktører som tiltrekker kunnskapsintensiv næringsaktivitet til Papirbredden og som aktivt arbeider for å styrke regionens innovasjonskraft. Arbeidet med å etablere koordinatorfunksjonen bør starte snarest, slik at innovasjonsdelen er i drift fra første dag.

Det anbefales at følgende aktører etableres i fase 1 (mørke felter):



Figur 4: Aktører i fase 1 på Papirbredden (mørke felter)

Konkret betyr dette følgende aktører:

- Innovasjonsselskap
 - Koordinator
 - Prosjektgenerator
 - Prosjekthotell
 - Bedriftslandsby
 - Innovasjon Drammensregionen
 - Utleie-/driftsenhet
- HiBus inkubator
- EtablererKompetanse
- Norsk senter for flerkulturell verdiskaping
- Innovasjon Norge, NHO, Rådet for Drammensregionen

Valget av aktører bygger på bedriftsundersøkelsen og behovet for næringsaktivitet på Papirbredden fra første dag. Prosjektgenerator, inkubator, prosjekthotell, bedriftshotell og etablererveiledning bør derfor etableres på Papirbredden ved oppstart, likeså Innovasjon Drammensregionen. Da vil regionens næringsliv, uansett om de er etablert på Papirbredden eller ikke, kunne dra nytte av innovasjonsdelen fra oppstart. Koordinatoren vil ha en sentral rolle i å få dette til å skje i praksis.

Regionens gründere og bedrifter (jfr. bedriftsundersøkelsen) ser det som en stor fordel at Innovasjon Norge lokaliseres på Papirbredden. For noen er dette en forutsetning for at de skal etablere seg der. Innovasjon Norges tilstedeværelse kan derfor være utslagsgivende når en bruker vurderer etablering på Papirbredden. NHO og Rådet for Drammensregionen er andre aktører som med fordel kan lokaliseres til Papirbredden i fase 1.

Arbeidet med å få inn virksomheter som styrker utviklingsmiljøet og "fyrårnsbedrifter" bør startes umiddelbart og videreføres i fase 1. Med "fyrårnsbedrifter" menes kunnskapsintensive vekstbedrifter som bidrar til å profilere og styrke Papirbreddens omdømme, slik at tiltrekningskraften øker.

Et utleie-/driftsenhet bør etableres fra oppstarten for å for å skille utleieaktiviteten fra innovasjonsaktiviteten.

Startprosjekter

For å få i gang næringsvirksomhet på innovasjonsdelen fra første dag er det et mål at 3 gründere, 3 prosjekter og 3 bedrifter etablerer seg der. Disse bør preges av høyt

kunnskaps- og innovasjonsnivå, være gode eksempler på merverdien som ligger i å være lokalisert på innovasjonsdelen og i høyskolens nærhet og styrke utviklingsmiljøet på Papirbredden.

Forslag til startprosjekter er oversendt styringsgruppen for Papirbredden Innovasjon. Det må utvikles en plan for hvordan disse skal følges opp, slik at det systematisk kan arbeides for å få disse på plass til åpningen av innovasjonsdelen.

Arealbehov

Innovasjonsdelen har fått stilt ca. 900 m² til rådighet i første byggetrinn. Innovasjonsselskapet bør leie hele området for å få full kontroll og sikre en riktig sammenheng av leietakere (aktører og brukere).

Det foreslås at arealet benyttes på følgende måte:

- Innovasjonsselskapet – 350 m², herunder:
 - Koordinator – 12 m² (1 person)
 - Prosjektgenerator/Innovasjon Drammensregionen – 24 m² (2 personer)
 - Prosjekthotell, bedriftslandsby – 320 m²
 - Utleie-/driftsenhet – 0 (outsources)
- HiBus inkubator – 12 m² (1 person)
- Etablererkompetanse – 12 m² (1 person)
- Norsk senter for flerkulturell verdiskaping – 12 m² (1 person)
- Innovasjon Norge, evt. NHO, Rådet for Drammensregionen - 300 m²
- Fellesarealer – 200 m²

Dette baserer seg på at en kontorplass er 12 m². I arealet satt av til projekthotell og bedriftslandsby vil gründere tilknyttet inkubatoren, helse-, samfunns- og næringsrettede prosjekter og bedrifter samles. Det bør være store fellesarealer som møterom, kursrom, stille rom, som alle aktører har tilgang til.

Det er beheftet stor usikkerhet til disse anslagene, både når det gjelder hvilke aktører som skal – og kan – etableres seg i første fase, og hvor store arealer de har behov for. En rask avklaring rundt dette er viktig.

6.2 Fase 2 - Forsterke

Fase 2 starter 1. januar 2009 og går frem til 31. desember 2011. Oppmerksomheten rundt innovasjonsdelens oppbygging og indre liv i fase 1 bør i fase 2 dreies mer over på samspillet med omverdenen. Innovasjonsdelen må finjusteres og forsterkes, slik

at når fasen avsluttes, skal den ha en tydelig profil og gjenspeile en kultur preget av åpenhet, samspill, brukerorientering og resultatorientering.

Fase 2 vil bygge på en evaluering etter fase 1. Dette kan omfatte spørsmål som: Hvilke resultater har man oppnådd og hvor står man i forhold til visjon og mål? Hvor tilfreds er næringslivet med innovasjonsdelen og i hvilken grad imøtekommer innovasjonsdelen Drammensregionens innovasjonsutfordringer? Hvilke aktører eller aktiviteter savnes? Hva fungerer godt og hva er de viktigste utfordringene?

På bakgrunn av evalueringen vil det kunne defineres tiltak for å forsterke og eventuelt justere organiseringen av innovasjonsvirksomheten.

Det å få inn flere brukere eller aktører på innovasjonsdelen vil kreve ytterligere arealer. En aktør kan selv ta kontakt med innovasjonsdelen, eller innovasjonsdelen tar kontakt med en aktør som evalueringen viser at man bør få inn. Byggetrinn 2 vil sannsynligvis ikke være ferdig på dette tidspunktet, slik at ytterligere arealer kan oppnås ved å samarbeide med andre aktører, f.eks Union Eiendom, Rom Eiendom, Entra Eiendom.

Det er viktig å få inn visse brukere og aktører – og et visst antall – slik at man får riktig kvalitet, profil og kritisk masse. Lokalisering av en "fyrtårnbedrift" og virksomheter som styrker utviklingsmiljøet er et element i dette. Dette innebærer en strengere oppfølging av utleiestrategien enn man kanskje hadde i fase 1.

6.3 Fase 3 - Høste resultater

Fase 3 starter 1. januar 2012 og går frem til 31. desember 2015. I denne fasen bør oppmerksomheten rettes mot å nå visjonen og høste resultater.

En evaluering etter fase 2 bør si noe om hva man i denne (foreløpige) siste fasen bør konsentrere seg om for å nå visjonen og de oppsatte målene. Visjonen og målene kan justeres på basis av den praktiske erfaringen man har tilegnet seg og de ambisjonene man har.

7. FINANSIERINGSBEHOV

Innovasjonsdelen trenger langsiktig finansiering for å kunne arbeide innen forutsigbare rammer og unngå bruk av verdifull tid på å søke finansiering.

Finansieringsbehovet er beregnet for innovasjonsselskapet, siden de øvrige aktørene sørger for egen finansiering. For å sikre kontroll med utleievirksomheten leier innovasjonsselskapet det tilgjengelige arealet på ca. 900 m². Dette innebærer en økonomisk risiko siden man ikke er sikret at arealet til enhver tid er fullt utleid.

Finansieringsbehovet bygger på brutto kostnader. Inntektssiden er ikke beregnet. Den vil kunne bestå av inntekter fra leietakere, medlemmer, salg av tjenester osv., i tillegg til privat og offentlig delfinansiering. Følgende inntektskilder kan vurderes:

- Leietakerne betaler en margin for merverdien av å leie på innovasjonsdelen, dette vil kunne bidra til å delfinansiere innovasjonsselskapet
- Prosjektgeneratorens og Innovasjon Drammensregionens medlemmer betaler medlemsavgift, med sikte på at aktiviteten blir selvfinansierende
- Brukerne betaler for tjenester fra innovasjonsselskapet

Erfaring tilsier at slik virksomhet som innovasjonsdelen er, vil være avhengig av offentlig delfinansiering. Gevinsten vil komme i form at en styrking av kunnskapsbasert virksomhet og intellektuell kapital, økt verdiskaping, nye arbeidsplasser, økte skatteinntekter og styrket omdømme i regionen.

Driftskostnader

Totale brutto kostnader kr 5,0 mill årlig (NB! Inntekter ikke medregnet), herunder:

- Innovasjonsselskap: Kr 3,0 mill, herunder:
 - Koordinator: Kr 1 mill (lønn 1 person, areal 12 m², drift)
 - Prosjektgenerator/Innovasjon Drammensregionen: Kr 2 mill (lønn 2 personer, areal 24 m², drift). Dekkes helt/delvis opp av medlemsavgifter
- Infrastruktur (leie, kommunikasjon, felleskostnader o.l.): Kr 1,6 mill
Dekkes helt/delvis opp av leieinntekter
- Driftskostnader (markedsføring, kjøp av driftstjenester o.l.): Kr 0,4 mill

Investeringsbudsjett

Dersom det er et avvik mellom hvordan arealene leveres fra Entra Eiendom AS og hvordan leietakerne ønsker at arealene skal se ut eller utstyres, må dette kjøpes. Dette vil eventuelt dekkes opp av leieprisen.

Aksjekapital

Aksjekapital må innbetales dersom innovasjonsselskapet skal stiftes som et aksjeselskap. Beløpet skal tilfredsstillere lovens krav, samt dekke opp eventuelle underskudd i selskapet. Det anbefales en aksjekapital på kr 5 mill.

Beløpet forutsetter en organisering i fase 1 som skissert i kap. 6. Kostnader knyttet til opptrapping av organiseringen må dekkes av tilsvarende inntekter. Det er risiko forbundet med utleie og medlemsavgifter i forbindelse med Prosjektgenerator og Innovasjon Drammensregionen. Det legges det opp til et målrettet arbeid for å håndtere denne risikoen.

Det påregnes ikke avkastning på kapitalen. Aksjonærene kan komme fra næringsliv, utdanning, forskning og det offentlige for øvrig, og bør inkludere partene i partnerskapsavtalen for Papirbredden.

8. INFORMASJONSTILTAK

Bedriftsundersøkelsen, der en rekke bedrifter og gründere ble intervjuet, viste at mange ikke kjente til Papirbredden. Dette er en stor utfordring, siden innovasjonsdelens suksess forutsetter at næringslivet bruker den og bidrar inn i den. Aktiv deltakelse fra aktørene som bidrar inn i næringslivets innovasjonsarbeid, som utviklings- veilednings-, utdannings-, forsknings- og kapitalaktører (jfr. kap. 5.1), er også en forutsetning for å lykkes.

Man må derfor raskt komme i inngrep med og mobiliserer næringslivet og nevnte aktører. Det må informeres om visjon og mål for Papirbredden og innovasjonsdelen på en slik måte at det skapes entusiasme. Aktørene må få lyst til å bli med på å bygge opp Papirbredden og innovasjonsdelen (dugnadsånd og felles løft) og bli en del av visjonen. Deres muligheter må synliggjøres. Det må tydelig informeres om hvordan de kan bidra og hvilke forventninger man har til dem. Det må legges opp til dialog rundt hvordan innovasjonsdelen kan fungere i praksis, slik at næringslivet og øvrige aktører opplever at de er med på å forme dette.

Aktørene som deltar i Papirbreddens prosjektstyre og som bidrar inn i næringslivets innovasjonsarbeid har et ekstra ansvar for å informere om og skape positivitet rundt Papirbredden og innovasjonsdelen. Disse oppfordres til å bruke alt fra sine faste kanaler til uformelle samtaler til dette.

Følgende informasjonskanaler kan benyttes:

- Aktørenes faste kanaler
 - Medlemsblad, nyhetsbulletiner o.l.
 - Møteplasser (Waterhole osv.)
 - Nettsider
 - Media – redaksjonell omtale/intervjuer/annonser/reklame
 - Aviser (Drammens Tidende, lokalaviser i regionen)
 - Tidsskrifter (Kapital, Økonomisk Rapport, Teknisk Ukeblad, helse o.l.)
 - TV (TV Drammen, NRK)
 - Radio (NRK Østafjells)
 - Arenaer
 - Elvefestivalen
 - World Cup Sprint
 - Egne events
-

9. VIDERE ARBEID

Arbeidet med organiseringen av næringsrettet innovasjon på Papirbredden må ikke miste fremdrift etter at rapporten er levert. Nødvendige beslutninger knyttet til innovasjonsdelen bør tas så snart som mulig, slik at personer kan ansattes og tiltre i god tid før innovasjonsdelen åpner.

Mye arbeid gjenstår før organiseringen kan settes ut i livet, og dette må være på plass når innovasjonsdelen åpner. Arbeidet kan ikke vente til de ansatte tiltrer, selv om det ville være en klar fordel at de utførte dette for å bli kjent med og sette sitt preg på organiseringen. Det anbefales at noen egnede personer arbeider videre med å utvikle innovasjonsdelen inntil de ansatte tiltrer. Dette bør organiseres som et eget prosjekt, med egen finansiering.

Følgende punkter bør følges opp snarest:

- Forankre og kvalitetssikre forslag til organisering (helhet og fase 1)
- Ta beslutninger knyttet til organisering og innovasjonsselskap
- Få på plass langsiktig driftsfinansiering og aksjekapital
- Opprette styre for innovasjonsselskapet og starte ansettelsesprosess
- Sikre nødvendige arealer
- Følge opp forslag til aktører og startprosjekter i fase 1
- Etablere innovasjonsselskap og andre "egne" aktører (organisasjon, finansiering, arbeidsprosesser, systemer m.v.)
- Utarbeide strategier (utleiestrategi, prising av tjenester og utleie m.v.)
- Utarbeide drifts- og likviditetsbudsjetter
- Videreutvikle informasjonstiltak og iverksette disse

Arbeidsgruppens anbefaling må sees i sammenheng med rapportene fra de øvrige gruppene. Det må utarbeides et forslag til organisering av innovasjonsdelen som bygger på alle rapportene. Forslaget må forankres og kvalitetssikres i bruker-miljøene, slik at en brukerorientering ivaretas.