

# De gode hjelperne i norsk innovasjonssystem

*Det var en gang en konge, og den kongen hadde hørt tale om et skip som gikk like fort til lands som til vanns; så ville han også ha slikt et, og til den som kunne bygge det, lovte han ut kongsdatteren og halve kongeriket, og det lyste han opp på kirkebakken bele landet over...*

Hensikten med denne artikkelen er å synliggjøre mangfoldet av institusjoner som forsøker å gi personer og bedrifter med innovative løsninger en mulighet til å realisere dem. Disse hjelpende institusjonene, kalt "virkemiddelapparatet", har ulike virkemidler til disposisjon. Virkemiddelapparatet består for eksempel av Innovasjon Norge, Fylkesmannens landbruksavdeling og Virkemidler for regional FoU og innovasjon (VRI). En del bedrifter opplever virkemiddelapparatet som en "skog" av gode hjelpere.

*"Å, jeg skulle til skogs, om det kunne bøve seg, og bygge et skip som går like godt til vanns som til lands," sa Askeladden.*

I Asbjørnsen og Moe sitt eventyr om Askeladden og de gode hjelperne kan vi finne igjen intensjonene til dem som i dag skal hjelpe mennesker og bedrifter til både å bygge og vinne kongsdatteren. De gode innovasjonshjelperne bidrar med veiledning, rådgivning, tilbud om kompetansebygging og ulike finansieringsordninger. Det er viktig at de ulike innovasjonsaktørene har godt kjennskap til de ulike programmene slik at de på best mulig måte kan hjelpe søkere og andre videre.

Som Askeladden i eventyret har mennesket bak den gode ideen eller kongstanken behov for hjelp. De ulike gode hjelperne har de beste intensjonene om å hjelpe. Noen ganger

er en bestemt hjelper bedre egnet til å hjelpe bedriftseieren enn de andre. Det er også slik at flere institusjoner samarbeider formelt eller uformelt om å legge til rette for at bedriftseieren skal komme i gang med for eksempel et forprosjekt, produkt eller prosessutvikling, utvikling av gårdsturisme eller lignende.

Noen ganger blir de gode hjelperne så ivrige etter å hjelpe at de kan risikere å løpe i "beina" på hverandre. Andre ganger kan bedriftene oppleve å møte mange stengte dører, fordi de ulike institusjonene ikke helt vet hvordan de skal bidra, eller politiske føringer begrenser handlingsrommet. Noe som oppleves av enkelte bedriftseiere eller gründere som "å falle mellom to stoler".

Noen ganger ser lederen av innovasjonssituasjonen at man må utvise fleksibilitet for å gjøre gull ut av gråstein når det gjelder tolkning av regelverk og føringer. Da vil gründere møte en positiv holdning. Her utøves det en større fleksibilitet dersom de gode hjelperne ser at det gir ringvirkninger som de selv eller regionen har tro på eller som et ledd i nytenkning og innovasjon for et område.

Det finnes mange gode hjelpere der ute i skogen. Noen må man selv ta kontakt med, andre driver oppsøkende virksomhet. Det er i usystematisert rekkefølge Innovasjon Norge, Fylkesmannen sin landbruksavdeling, fylkeskommunen, Forskningsrådet, inkubatorer og prekubatorer. I tillegg kommer VRI (Virkemidler for regional innovasjon og utvikling). Alle de som søker etter de gode hjelperne har ulike behov og er unike

bedrifter og mennesker som må behandles som det. Mange av de gode hjelperne i dag er ikke å finne ute i skogen eller langs stien der Askeladden farer av sted, men inne i bygninger på kontorer som er for "slott" å regne, hvor terskelen for å komme inn føles større enn det den i virkeligheten er. VRI derimot, sender gode hjelpere ut til bedrifter som potensielt trenger forskningshjelp til å utvikle sin idé. De gode hjelperne, i dette tilfellet kompetansemeglerne, er ett av virkemidlene i VRI. Dette er et lavterskeltilbud som gir nær kontakt mellom kompetansemeglerne og dem som har de gode ideene. Tilbakemeldingene fra bedrifter som har behov for bistand, er at det er et lavterskeltilbud med kort behandlingstid. Kompetansemeglerne oppretter kontakt med kvalifiserte forskningsinstitusjoner enten offentlige eller private. Et annet VRI-tiltak som skaper nye perspektiv, er dialogkonferanser hvor bedriftseiere eller gründere kan møtes. På slike konferanser kan man utveksle informasjon og for eksempel finne ut at andre allerede har funnet en løsning på egen bedrifts utfordringer. Der mange "Askeladder" møtes, kan nye produkter og ideer skapes. Det at de gode hjelperne i VRI kommer ut til bedriftene, gir et positivt renommé for VRI, men også for hele virkemiddelapparatet.

*"Hva har du i sekken din?" spurte mannen.*

De gode hjelperne har ulike ordninger som krever ulik tilnærming, og det er avhengig av hvem som kommer til dem og hvordan de blir møtt, med andre ord som i eventyret – hva har de av verktøy? Her ligger det også et ansvar på de som kommer til de gode hjelperne om å fortelle hva de virkelig har i sekken, fordi det gir de gode hjelperne større sjanse for å bruke rett verktøy til rett tid. Det krever





at gründeren har med seg ideer eller produkter som kan realiseres. Dersom det ikke er tilfellet, så er det lett for at det ender slik som det gjorde med brødrene til Askeladden.

Et av verktøyene som de gode hjelperne har, er hjelp til etablering av bedrifter eller videreutvikling av gamle eller nye produkter og ideer. Hjelpen kan komme i form av utvikling av forretningsplan fra idé til reell bedrift. Det er like viktig at gode ideer får den beste tilnærmingen som at mindre gode ideer ikke blir satt ut i livet. En god idé trenger en som kan utforme den. Ofte er det den som har visjonen og ideen som kan sette den i rett perspektiv og som bør gjøre arbeidet. Da kan man ikke som Askeladden legge seg til og sove mens skipet ble bygd ferdig. I ideutviklingsfasen er det viktig at de rette miljøene og mennesker som er interessert at ideen blir realisert, blir involvert.

*Da de kom opp til gamle-eika i skogen, så sa mannen: "Nå skal du skåre ut ei flis, og den skal du sette inn igjen som den har sittet, og når du har gjort det, kan du legge deg til å sove."*

For at personer som er i kontakt med de gode hjelperne skal kunne utvikle seg videre, er de ofte avhengig av økonomisk støtte. Dette krever en del egeninnsats i form av rene "penge-penger" eller f.eks timer. Finansieringen kan komme i form av lån, eller direkte støtte som forskningsfinansiering å la VRI.

*Da de hadde seilt et stykke igjen, kom de til en som fór og hoppet på ett ben, og det andre hadde han syv skippundslodder på. "Hva er du for en?" sa Askeladden, "og hva skal det være godt for at du færer og bopper på ett ben, og har syv skippundslodder på det andre?" "Jeg er så lettfor til å flyge," sa han.*

Bedriftene vet nok ikke hvilke gode hjelpere som skal benyttes til enhver tid. Orienteringsevnen kan bli svekket når tilbyderne er mange, men også når bedriftene sin visjon ikke er klar nok eller i en tidlig fase. Innovasjonsinstitusjonene bør i større grad bli klar over sine handlingsrom, og dermed tilby relevant hjelp og støtte der det trengs mest. Et klarere skille mellom de ulike gode hjelperne og deres oppgaver vil være tidsbesparende. I dag er det VRI sine kompetansemeglere som er den utøvende gode hjelperen som blir den som finner Askeladden. I realiteten sitter alle hjelperne i samme båt, men det er ikke alltid de er klar over det. Igjen vil grenseoppganger være viktig, og ansvarsfordeling, men minst like viktig er at ingen som trenger hjelp skal falle mellom to stoler.

*Da de hadde seilt en god stund, kom de til kongsgården. Askeladden strøk like inn til kongen og sa at nå sto skipet ferdig ute på tråkka, og nå ville han ha kongsdatteren, som kongen hadde lovt ut.*

Det er slik nye bedrifter og produktideer blir møtt, og det er helt legitimt at de må forsvareres overfor dem som spør. Kongen kan i dette tilfellet være banker, finansieringsinstitusjoner, kommuner, fylkeskommuner eller andre som må møtes før ideen går videre. En av utfordringene for de gode hjelperne i dag, er hvor langt de skal være med på ferden. Her må det være tydelige grenser slik at den gode hjelperen som sitter på pengesekken, ikke kan skrive for eksempel søknaden for å øke sannsynligheten for at den går igjennom. Da vil ropet om utilbørighet eller endog korrupsjon fort komme opp, og det er det ingen som ønsker verken de som vil hjelpe eller de som trenger hjelpen. På den andre siden så vil det være tilfeller der de gode hjelperne kommer i kontakt med noen som trenger hjelp som kan utløse nye arbeidsplasser, og utvikling som ellers ikke hadde kommet i stand dersom de ikke hadde satt seg litt ned sammen med Askeladden og hjulpet han i vanskelige perioder. Det viktige er at det ikke oppstår konflikter av etisk karakter som gjør at prosjektet ikke kan gjennomføres. I et sådant tilfelle vil det være viktig med åpenhet, som gjør at andre interesserte aktører kan lære å forstå handlingsmønsteret i alle deler av prosjektet. Et spørsmål som lett kan reises er Hvorfor skal den bedriften få hjelp og ikke vi? Det vil alltid være sånn at det finnes et regelverk for de ulike gode hjelperne, men det finnes også rom for å bruke skjønn med klokskap og framtidsperspektiv.

*"Jeg får friste," sa Askeladden.*

Både de gode hjelperne og "gründeren" vil stå overfor utfordringer som krever nye løsninger og andre hjelpere, men det krever også evnen til å våge å utfordre skjebnen. Her kan de gode hjelperne være med å veilede, råde og spille ball med "gründeren" slik at det er mulig å få grunnlagt bedriften og kanskje også bli kjent med prinsessa. Dersom det ikke fantes Askeladder, så ville det heller ikke værtrom for de gode hjelperne og deres institusjoner. Enda bedre er det å vite at man gjorde det sammen med mange gode hjelpere. Et annet godt resultat vil være erfaringstilfanget som alle parter vil ha til lignende situasjoner kommer opp, og blir grobunn for ny læring og nye måter å hjelpe på.

*Så holdt de bryllup og turte og dominerte og skjøt trollkjerringsmell. Imens fór de og grafset etter forladninger, så tok de meg til én, og ga meg graut på en flaske og mjølk i en korg, og så skjøt de meg like hit, for at jeg skulle fortelle hvordan det gikk til.*

De gode historiene som har fått hjelp av de gode hjelperne, enten alene eller i samarbeid med andre, er nok mange. Det er ofte ikke de som kommer fram i media eller når de gode hjelperne diskuterer. Da er det de sidene som krever anstrengelser fra de gode hjelperne som kommer i fokus. Koordineringen mellom de ulike virkemidlene blir ofte etterspurt, og når bedriftslederne kommer til orde, så er det i mange tilfeller tilfeldig at de fikk akkurat den hjelpen de trengte mest slik de selv opplever det.

For at det skal bli enda flere historier om dem som får hjelp fra de gode hjelperne i innovasjonsinstitusjonene, må kunnskapen nå ut. Bedriftene må få mulighet til å møte en kompetansemegler, los eller hva de kommer til å hete i framtiden. Den kunnskap som blir overført fra "munn-til-munn" av personer man kjenner og har tillit til, er med på å skape grobunn for hjelp til nye "gründere". Det er på mange måter slik som når vi reiser på ferie, og befinner oss i et nytt område. Ingen tenker på de usynlige grensene mellom kommuner, turistkontor, og bedrifter. Det turistene stort sett er opptatt av, er informasjon og hjelp når de trenger det. Så får de gode hjelperne ordne opp seg imellom, men være tilfredsstillt av fornøyde mennesker som reiser videre og snakker godt om innovasjonsaktøren de besøkte.

Denne artikkelen er skrevet med bakgrunn i dybdeintervjuer med sentrale mennesker i virkemiddelapparatet og gruppeintervjuer med bedrifter og virkemiddelapparatet. Kanskje var Askeladden en av de første norske gründerne! Takk for all hjelp fra kollegaene i VRI Rogaland!

Førsteamanuensis, Kai Victor Hansen, Norsk Hotellhøgskole, Universitetet i Stavanger, og IRIS.  
kai.v.hansen@uis.no