

# KLÆDT PÅ TIL ERHVERVSSAMARBEJDE - EN VEJLEDNING TIL FORSKERE

INTERN RAPPORT JANUAR 2011  
SIGNE HERBERS POULSEN



DET JORDBRUGSVIDENSKABELIGE FAKULTET  
AARHUS UNIVERSITET



# KLÆDT PÅ TIL ERHVERVSSAMARBEJDE - EN VEJLEDNING FOR FORSKERE

**Signe Herbers Poulsen**

Kommunikationsenheden  
Fakultetssekretariatet  
Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet  
Aarhus Universitet  
Postboks 50  
8830 Tjele

---

Interne rapporter indeholder hovedsagelig forskningsresultater og forsøgsopgørelser som primært henvender sig til DJF medarbejdere og samarbejdspartnere. Rapporterne kan ligeledes fungere som bilag til temamøder. Rapporterne kan også beskrive interne forhold og retningslinier for DJF.

**Trykt udgave af rapporterne kan købes ved henvendelse til:**

Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet  
Aarhus universitet  
Postboks 50  
8830 Tjele  
Tlf.: 8999 1900  
[www.agrsci.au.dk](http://www.agrsci.au.dk)

Tryk: [www.digisource.dk](http://www.digisource.dk)  
ISBN: 978-87-91949-74-6



# Klædt på til erhvervssamarbejde

## En vejledning til forskere

Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet  
Aarhus Universitet

Udarbejdet af Signe Herbers Poulsen

Med input og kommentarer fra Karl Tolstrup, Line Slemming,  
Claus Bo Andresen, Flemming Fink, Tavs Nyord, Ole Kilpinen,  
Hugo Alrøe, Grith Mortensen, Anya Bjørn Vinstrup,  
Margrethe Balling Høstgaard og Helle Vadmand Jensen

Følgegruppe:

Klaus Lønne Ingvarsen, Flemming Fink, Jørgen B. Jespersen, Ole Callesen,  
Ole Green, Peer Berg, Kirsten Holst, Claus Bo Andreasen og Karl Tolstrup





# INDHOLD

<b>INDLEDNING.....</b>	<b>6</b>
HOVEDPINTER.....	8
RÅDGIVNING OG STØTTE .....	9
SAMARBEJDSMODELLER .....	11
<b>FASE 1:</b>	
<b>FIND EN PARTNER.....</b>	<b>14</b>
1.1 PERSONLIG NETVÆRKSUDVIKLING .....	14
1.2 DEN OPSØGENDE INDSATS OG MATCH-MAKING .....	18
<b>FASE 2:</b>	
<b>DEN FØRSTE SAMTALE.....</b>	<b>19</b>
2.1 KEND DIN MÅLGRUPPE .....	19
2.2 ORGANISERING OG FINANSIERING.....	20
2.3 HVAD SKAL DU VIDE OM IPR OG JURA? .....	20
<b>FASE 3:</b>	
<b>FORVENTNINGSADFÆSTENING .....</b>	<b>23</b>
3.1 AT FINDE FREM TIL ET FÆLLES PROJEKT .....	23
3.2 UDVIKLING AF PROJEKT .....	24
3.3 SAMARBEJDSAFTALER .....	25
3.4 HVORDAN SIKRES VIDENSKABELIGHEDEN? .....	26
<b>FASE 4:</b>	
<b>LÆG BUDGET OG SØG PENGE .....</b>	<b>28</b>
4.1 HVOR OG HVORDAN SØGER DU PENGE?.....	28
4.2 PENGE TIL PROJEKTER MED VIRKSOMHEDER .....	29
4.3 HVAD SKAL DET KOSTE?.....	32
<b>FASE 5:</b>	
<b>DET GODE SAMARBEJDE .....</b>	<b>34</b>
5.1 TAL MED DIN SAMARBEJDSPARTNER.....	34
5.2 SYSTEMATISK KOMMUNIKATION Gennem SHAREPOINT .....	35
5.3 HVIS DER OPSTÅR PROBLEMER .....	35
<b>FASE 6:</b>	
<b>BRUG AF IPR.....</b>	<b>37</b>
6.1 INDBERET DIN OPFINDELSE .....	37
6.2 PATENTERING.....	38
6.3 LICENSAFTALE OG SPIN-OUTS.....	39
<b>FASE 7:</b>	
<b>ENHVER AFSLUTNING ER EN NY BEGYNDELSE .....</b>	<b>40</b>

# INDLEDNING

Fra forskningens synspunkt er erhvervssamarbejde attraktivt på flere måder. Deltagelse af virksomheder i forskningsprojekter kan tilføre ekstern finansiering til forskningen enten gennem ressourcer direkte fra virksomheden eller via forskellige offentlige støttemuligheder, der henvender sig til samarbejdsprojekter med virksomheder (f.eks. GUDP, ErhvervsPhd, Innovationskonsortier, en række EU-midler etc.).

Den eksterne finansiering gør det muligt at gennemføre projekter af en karakter og størrelse, som ellers ikke kunne lade sig gøre. Erhvervssamarbejde kan således være en måde at supplere indtægter fra basismidler, forskningsprogrammer og STÅ-midler.

Samtidigt er samarbejdet med til at styrke kommunikation af forskningen og sikre anvendelse og nyttiggørelse i samfundet. For forskeren kan det være en særlig stærk motivationsfaktor at forske i noget, som nogen har en direkte interesse i. Hertil kommer at samarbejde med virksomheder ofte giver enestående adgang til data og praksisbaseret viden.

## Klædt på til erhvervssamarbejde

Som ovenstående indikerer, er der mange fordele ved at inddrage virksomheder i forskningsprojekter - men der er også mange udfordringer. Denne vejledning er udarbejdet med henblik på at klæde forskerne på til at håndtere en række af disse udfordringer. Vejledningen indgår i samspil med et internt website om erhvervssamarbejde, hvor medarbejdere ved DJF kan finde opdaterede informationer og referencer.<sup>1</sup>

DJF har en mangeårig tradition for at samarbejde med erhvervslivet som følge af et kombineret fokus både på grundforskning og anvendt forskning inden for jordbrugs- og fødevarerområdet. Derfor er mange af DJF's forskere rigtig gode til at samarbejde og har opbygget stærke relationer til virksomheder gennem årene.

En brugerundersøgelse fra 2009 blandt DJF's samarbejdspartnere viste ikke desto mindre, at der er plads til forbedringer. Det gælder bl.a. i forhold til etablering af nye samarbejdskontakter, forventningsafstemning mellem parterne, anerkendelse og inddragelse af partnerne samt professionel kommunikation med partnerne igennem hele projektprocessen.<sup>2</sup> Samtidigt er jordbrugs- og fødevarerforskning generelt under stigende økonomisk pres, og der er behov for at hente flere eksterne midler for at sikre forskningen i fremtiden. Derfor er denne vejledning udarbejdet med henblik på dels at fungere som inspirations- eller huskeliste og dels give viden om erhvervssamarbejde videre til nye medarbejdere.

---

<sup>1</sup> <http://extranet.agrsci.dk/sites/erhvervssamarbejde>

<sup>2</sup> Poulsen, Signe H. (2009): *Brugerundersøgelse af samarbejde mellem DJF og erhvervspartnerne*, Intern DJF rapport, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Aarhus Universitet

## Forskellige udgangspunkter for erhvervssamarbejde

Det er svært at generalisere erhvervssamarbejde, fordi der er forskellige udgangspunkter afhængigt af samarbejdsmodel, hvilke typer virksomheder, der deltager, samt forskerens indgang til samarbejdet. Det betyder, at der vil være forskellige typer af udfordringer på spil afhængigt af det konkrete samarbejde.

Samarbejdsprojekter med store virksomheder eller rådgivningsvirksomheder, der bidrager med egen ekspertise og ressourcer til samarbejdet, vil ofte indebære et mere ligeværdigt samarbejde, hvor begge parter ønsker at deltage aktivt i processen og har interesser i, hvordan det udvikler sig. De fleste af afsnittene i denne vejledning er målrettet sådanne former for samarbejde, hvor der kan opstå udfordringer på en række forskellige områder.

Samarbejde med små eller mellemstore virksomheder (SMV) repræsenterer en anden form for samarbejde med andre vilkår og udfordringer. Virksomhedernes rolle vil her ofte være mindre end i ovenstående model - både med hensyn til interesse, tid og ressourcer i projektet. Udfordringerne er derfor af en anden karakter, og hovedudfordringen vil formentlig være at synliggøre overfor virksomheden, hvorfor det er interessant for dem at deltage.

## Vejledningens opbygning

Af pædagogiske og kommunikative årsager er denne vejledning inddelt i en række faser og udfordringer, der kan optræde i forbindelse med erhvervssamarbejde. Rækkefølgen og indholdet af disse faser vil afhænge af udgangspunktet for samarbejdet, og vil derfor ikke være relevant i alle tilfælde af erhvervssamarbejde.

Vejledningen er struktureret ud fra en faseinddeling, der beskriver seks forskellige faser i forbindelse med samarbejde.

- Fase 1: Find en partner
- Fase 2: Den første samtale
- Fase 3: Forventningsafstemning
- Fase 4: Læg budget og søg penge
- Fase 5: Det gode samarbejde
- Fase 6: Brug af IPR

Vejledningens centrale råd er samlet i en "huskeliste" på næste side.

Foruden faseinddelingen indeholder vejledningen indledningsvist en oversigt over forskellige rådgivnings- og støttefunktioner ved Aarhus Universitet med henblik på at synliggøre, hvor man som forsker kan henvende sig for at få støtte i forbindelse med erhvervssamarbejde.



## Hovedpointer

### Klædt på til erhvervssamarbejde

#### Fase 1: Find en partner

- Arbejd strategisk med dit personlige netværk.
- Opsøg partnere via dit netværk og direkte henvendelse evt. med støtte fra dit institut.
- Gør dig synlig og deltag i den offentlige debat, relevante seminarer, workshops, match-making initiativer mv.

#### Fase 2: Den første samtale

- Forbered dig grundigt inden mødet med virksomheden og tag kontakt til institutleder/forskergruppeleder for indblik i særlige erfaringer med virksomheden
- Udfordre virksomheden fagligt, så det fremstår tydeligt, hvorfor det lige netop er dig, de skal samarbejde med
- Sørg for at have et internationalt sigte, da næsten alle danske virksomheder er eksportvirksomheder
- Præsenter forslag til organiserings- og finansieringsmodeller for samarbejdet.
- Vær opmærksom på, hvad du bør vide om IPR og jura for at kunne besvare evt. spørgsmål.

#### Fase 3: Forventningsafstemning

- Lav en god beskrivelse og plan for projektet med klare mål og ansvarsfordeling.
- Sørg altid for at få udarbejdet en juridisk holdbar samarbejdsaftale, der især sikrer publicerings- og immaterielle rettigheder, men vær opmærksom på, at det kan tage lang tid at få den på plads.
- Overlad de juridiske forhandlinger til juristerne, så du ikke svækker forholdet til dine direkte samarbejdspartnere i virksomheden.
- Forhold dig kritisk og reflektivt til valg og prioriteringer i processen og sig fra, hvis der sker noget, du ikke kan stå inde for som forsker.

#### Fase 4: Læg budget og søg penge

- Søg inspiration til ekstra penge via fi.dk, Research.Funding.net eller opslag på intranettet under "Forskning".
- Få personlig rådgivning hos Forskningsstøtteenheden.
- Vær opmærksom på særlige støttemuligheder for projekter med deltagelse af virksomheder både i Danmark og i EU.
- Find skemaer til budgetplanlægning på intranettet (VVS-portal).
- Vær opmærksom på særlige satser for overhead og medfinansiering, og husk at få budgettet godkendt af dit institut.

#### Fase 5: Det gode samarbejde

- Tal med din samarbejdspartner.
- Planlæg systematisk kommunikation gennem hele processen.
- Kommuniker både det gode og dårlige.
- Evaluer samarbejdet.

#### Fase 6: Brug af IPR

- Hvis du har gjort en opfindelse, der kan have kommercielt potentiale, skal den indberettes til AU's TTO-kontor med henblik på evt. patentering.
- Præsenter eller offentliggør aldrig din opfindelse før ansøgningen er indsendt, og det er aftalt med TTO.
- Vær opmærksom på, at såfremt AU beslutter at overtage opfindelsen, har de også pligt til at arbejde aktivt for at kommercialisere denne i samarbejde med dig som forsker.

## Rådgivning og støtte

Der eksisterer forskellige enheder ved Aarhus Universitet, hvor du som forsker kan få vejledning og støtte i forbindelse med erhvervssamarbejde. Hvilke enheder, der er relevante at få kontakt til vil afhænge af den enkelte situation, og hvor i forløbet du befinder dig. Du kan i dette afsnit kort læse om udvalgte enheder og deres ansvarsområder. De vil samtidigt blive nævnt i de forskellige afsnit i vejledningen, hvor det er relevant.

### Institutedelse/forskergruppeleder

I forbindelse med mange spørgsmål angående erhvervssamarbejde vil det som udgangspunkt være oplagt, at du som forsker henvender dig til institutledelsen eller din forskergruppeleder. Herigennem kan du få indsigt i deres umiddelbare erfaringer og viden om etablering og gennemførelse af erhvervssamarbejde. Dels får du herigennem målrettede informationer, som knytter sig til dit særlige fagområde f.eks. med hensyn til, hvordan du skal agere overfor specifikke brancher eller virksomhedstyper. Dels får du herigennem særlige kontaktpersoner, der kan agere som facilitator ved de indledende møder og hjælpe dig undervejs i processen med diverse former for rådgivning.

Får du behov for mere specialiseret viden på forskellige områder, kan du benytte dig af en række af nedenstående rådgivningsenheder ved Aarhus Universitet.

Kontakt:  
Institutleder/forskergruppeleder

### Sekretariatet, DJF

Hos sekretariatet på Foulum kan du få hjælp til udarbejdelse af de juridiske samarbejdsaftaler, som indgås i forbindelse med samarbejde med virksomheder. Herunder hører også støtte til budgetplanlægning. Du kan kontakte sekretariatet, når en samarbejdsaftale skal etableres, eller hvis du har brug for anden rådgivning i forbindelse med samarbejde.

På intranettet under "Forskning" finder du aktuelle programudbud, informationer og værktøjer, som er særligt relevante for jordbrugs- og fødevarerforskningen.

Kontakt:  
Samarbejdsaftaler:  
Ulla F. Salomonsen: 8999 1687, [Ulla.Salomonsen@agrsci.dk](mailto:Ulla.Salomonsen@agrsci.dk) eller  
Marianne Skovgaard: 8999 1599, [Marianne.Skovsgaard@agrsci.dk](mailto:Marianne.Skovsgaard@agrsci.dk)

Anden rådgivning: Karl Tolstrup: 8999 1062, [Karl.Tolstrup@agrsci.dk](mailto:Karl.Tolstrup@agrsci.dk)

Ph.d.-projekter: Verner Aarup, 8999 1084, [Verner.Aarup@agrsci.dk](mailto:Verner.Aarup@agrsci.dk)

Studieadministrationen:  
Rasmus Pedersen: 8942 9901, [Rasmus.Pedersen@agrsci.dk](mailto:Rasmus.Pedersen@agrsci.dk)

### Technology Transfer Office (TTO)

TTO-kontoret er placeret på Finlandsgade i Århus og har ansvar for at varetage patenterings- og kommercialiseringsprocessen i forbindelse med forskernes opfindelser ved Aarhus Universitet. Hver måned sidder en juridisk medarbejder fra TTO på Foulum og har såkaldt "open office". Her kan du henvende dig med personlige spørgsmål om patenter, IPR mv. Kontakt Else Thordahl Meyer og få mere at vide om denne ordning.

TTO er med i netværket "University Technology Network"<sup>3</sup>, der styrker kontakten mellem investorer/virksomheder og universiteterne. Her samarbejder Aarhus Universitet, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet om at præsentere universiteternes nyeste opfindelser og finde samarbejdspartnere i et eksklusivt netværk af over 100 virksomheder og investorer i otte lande.

Kontakt:

TTO-kontoret: 8942 6884, [tto@au.dk](mailto:tto@au.dk)

Else Thordahl Meyer: 8942 6868/ 2212 1073, [eme@adm.au.dk](mailto:eme@adm.au.dk)

### Forskningsstøtteenheden

Har du brug for hjælp til at finde støttemuligheder til forskningsprojekter, kan du kontakte forskningsstøtteenheden. Enheden bidrager med hjælp til ansøgninger om ekstern støtte til forskningsprojekter. Du kan samtidig få vejledning i brug af databasen "ResearchFunding.Net", hvor der kan søges på godt 800 forskellige støttemuligheder på nationalt og internationalt plan. Der er mulighed for personlig kontakt til en medarbejder med "open office" hver måned på Foulum.

Kontakt:

Forskningsstøtteenheden

Anya Bjørn Vinstrup: 8949 1565, [anyavins@rm.dk](mailto:anyavins@rm.dk)

### AU OutReach

AU OutReach er AU's centrale enhed for erhvervskontakt. De arbejder på at bygge bro mellem forskning og erhvervsliv på fire forskellige måder:

- Formidler kontakt fra virksomhederne til den relevante forsker via "One Stop Service"
- Arrangerer skræddersyede og kompetencegivende kurser til virksomheder baseret på AU's forskeres viden og kompetencer.
- Kan medvirke til at arrangere direkte forskningssamarbejde mellem virksomheder og forskere ved AU.
- Kan arrangere, at der sendes forskere ud i virksomhederne for at hjælpe dem med at løse et konkret problem.

Kontakt:

Kurser, forskningssamarbejde og rådgivning:

Bettina Dencker Hansen: 8942 5913, [bdh@outreach.au.dk](mailto:bdh@outreach.au.dk)

One-Stop-Service:

Søren Larsen: 8942 6865, [sla@outreach.au.dk](mailto:sla@outreach.au.dk)

---

<sup>3</sup> <http://www.uni-tech-net.dk/>

## Samarbejdsmodeller

Erhvervssamarbejde kan foregå via forskellige samarbejdsmodeller. De adskiller sig fra hinanden med hensyn til omfang og organisering, omkostninger, krav til forskningsmæssigt indhold, procedurer for indgåelse af aftale samt rettigheder til forskningen.

Der kan overordnet skelnes mellem fem typer:

- Samfinansierede samarbejdsprojekter
- Rekvireret forskning
- ErhvervsPhd
- Samfinansierede ph.d.-projekter
- Praktik/studieprojekter

Der skal udarbejdes en skriftlig aftale mellem parterne, der beskriver ovenstående forhold, afspejler partnernes interesse og forholdet mellem dem i samarbejdet (læs mere i afsnit 3.3 om samarbejdsaftaler).

### Samfinansierede samarbejdsprojekter

I samarbejdsprojekter, hvor projektet er samfinansieret bidrager alle parter med ressourcer til projektets gennemførelse. Partnerne aftaler i fællesskab, hvad projektet skal omhandle, og hvordan det skal forløbe. Der kan også være tale om et sponsorat, hvor en ekstern partner finansierer hele eller dele af projektet uden selv at deltage i projektudvikling mv. Samarbejdet foregår ofte mellem DJF's forskere og virksomheder og/eller andre forskningsinstitutioner. Samfinansieret forskning kan give dig som forsker mulighed for at gennemføre projekter af en karakter eller størrelse, som måske ikke ellers var muligt.

I denne type samarbejdsprojekter er det vigtigt, at der udarbejdes juridiske samarbejdsaftaler med henblik på at sikre dig som forsker og universitetet (læs mere i afsnit 3.3).

#### Støtte og vejledning:

Institutledelsen/forskergruppeleder

Sekretariatet (se kontaktinformationer under "Rådgivning og støtte")

### Rekvireret forskning

I forbindelse med rekvireret forskning køber en virksomhed bestemte ydelser af universitetet, og ydelsen er således fuldt finansieret af den eksterne partner. Det kan være analyseopgaver, testning mv., hvor der sker en erhvervsmæssig udnyttelse af forskernes kompetencer.

Som forsker indgår du dermed i et samarbejde, hvor den virksomhed eller organisation, der er rekvirent, har indflydelse på forskningens emne og tilrettelæggelse. Publicering af forskningen sker efter aftale med rekvirenten.

Ved indgåelse af aftale om rekvireret forskning anvendes standardaftale herfor. Aftalen findes på intranettet under Forskning/Aftaler-Jura.

**Støtte og vejledning:**

Sekretariatet (se kontaklinformationer under "Rådgivning og støtte")

**ErhvervsPhD**

Et ErhvervsPhD-projekt er et treårigt erhvervsrettet ph.d.-projekt, hvor den studerende ansættes i en privat virksomhed og samtidig indskrives på Aarhus Universitet. Ansættelsen er halvt finansieret af Videnskabsministeriet via et løntilskud under ErhvervsPhD-ordningen, den anden halvdel betaler virksomheden.

Når et ErhvervsPhD-projekt ønskes påbegyndt, skal der indsendes en ansøgning til Forsknings- og Innovationsstyrelsen. Ansøgningen udarbejdes i fællesskab mellem en privat virksomhed/offentlig institution, Aarhus Universitet og en evt. kandidat. Der udpeges en kontaktperson i virksomheden samt en vejleder og kontaktperson på universitetet. Kontaktpersonen i virksomheden skal kunne præsentere et CV med arbejdsopgaver og erfaringer, der gør pågældende i stand til at fungere som vejleder for den phd-studerende.

Det er virksomheden, der skal søge Forsknings- og Innovationsstyrelsen om støtte til projektet, da denne ved godkendelse af projektet ansætter kandidaten i virksomheden og dermed også fungerer som værtsvirksomhed. Dele af projektet kan foregå på universitetet, hvor den studerende har arbejdsplads. Hvordan det rent praktisk skal forløbe afhænger af det enkelte projekt.

Fra foråret 2011 vil det også være muligt at søge ErhvervsPhD-projekter gennem Højteknologifonden.

**Støtte og vejledning:**

Læs mere om ordningen på intranet om erhvervssamarbejde eller på Forsknings- og innovationsstyrelsens website: [www.erhvervsphd.dk](http://www.erhvervsphd.dk)

Kontakt:

Sekretariatet (se kontaklinformationer under "Rådgivning og støtte")

**Samfinansierede ph.d.-projekter**

Virksomheder kan foruden erhvervsPhd-ordningen også indgå i de såkaldte samfinansierede ph.d.-projekter. Her er kandidaten indskrevet ved Aarhus Universitet, og virksomheden kan bidrage til finansieringen af stipendiet. Det vil typisk være 1/3 af projektet, som virksomheden betaler. Det svarer til et års finansiering og dækker løn, overhead m.v. til AU.

Denne type samarbejdsprojekter kan være attraktive for virksomheden, fordi den ikke behøver ansætte den studerende og være ansvarlig for forløbet. Der er samtidigt heller ikke krav om, at virksomheden nødvendigvis skal stille en medarbejder med vejleder-niveau til rådighed.

I denne type samarbejdsprojekter er det vigtigt, at der udarbejdes juridiske samarbejdsaftaler med henblik på at sikre dig som forsker og at sikre universitetet (læs mere i afsnit 3.3).

Kontakt:

Studieadministrationen (se kontaktinformationer under "Rådgivning og støtte")

### **Praktik/studieprojekter**

De studerende kan som en del af deres studie indgå i et praktik- eller projektsamarbejde med en virksomhed. Virksomhederne har ofte en konkret problemstilling eller bestemte arbejdsopgaver, som de kan få belyst eller udført af en studerende med den rette faglige ekspertise. Projektzone.dk er et website oprettet af Aarhus Universitet, hvor studerende og virksomheder kan skabe kontakt i forbindelse med praktik, studieprojekter samt studiejobs.

Erhvervssamarbejde for studerende skal ske i regi af et projektarbejde (bachelorprojekt, åbent projekt, speciale) for at give akademisk merit. I forbindelse med forløbet skal der tilknyttes en forsker som den studerendes vejleder og en standardaftale underskrives. Dele af projektet kan hemmeligholdes, hvis der er et særligt ønske om det fra virksomhedens side.

### **Støtte og vejledning:**

Sekretariatet (se kontaktinformationer under "Rådgivning og støtte")

---

## FASE 1: FIND EN PARTNER

I denne fase sættes der fokus på, hvordan du som forsker kan finde samarbejdspartnere til din forskning. Den overvejende del af det samarbejde, DJF's forskere indgår i med virksomheder, etableres gennem det personlige netværk. Derfor spiller det personlige netværk en helt central rolle i dette afsnit. 1.1 beskæftiger sig med personlig netværksudvikling - hvordan du netværker og arbejder strategisk med dit netværk. 1.2. redegør for, hvor du kan hente støtte til det opsøgende arbejde og fokusere på at gøre dig synlig gennem deltagelse i forskellige arrangementer.

### 1.1 Personlig netværksudvikling

De fleste samarbejdsprojekter etableres via forskernes personlige netværk og uformelle relationer til medarbejdere i virksomhederne. Ofte er der tale om relationer, der er udviklet over mange år. Det er derfor væsentlig som forsker at være bevidst om det personlige netværks betydning, at arbejde aktivt på at udvikle netværket og bruge det bevidst i sin søgen efter nye samarbejdspartnere. Det gælder dels i forhold til at styrke allerede skabte relationer og dels i forhold til løbende at være fokuseret på at skabe nye relationer, der med tiden kan resultere i nye samarbejdsprojekter.

At opbygge netværk betragtes ofte som "spildtid". Det er svært at nå den uformelle kommunikation i den travle kalender, og du vil måske hellere bruge tiden på "det rigtige arbejde" - at forske! Der er ingen tvivl om, at det er en langtidsinvestering at udvikle dit netværk, og du får ikke en umiddelbar "her-og-nu-effekt" ud af indsatsen. Ikke desto mindre giver et godt netværk dig på lang sigt en masse fordele.

Et godt netværk gør det nemmere for dig at holde dig orienteret om, hvad der sker uden, at du får stress over alle de artikler og nyhedsbreve, du ikke har tid til at læse. Gennem dine kontakter kan du få viden om nye tiltag, der kan føre til spændende projekter. Netværkene giver dig samtidig umiddelbar synlighed overfor en række mennesker, der måske kan hjælpe dig med at finde fremtidige samarbejdspartnere. I nedenstående boks er samlet nogle af de fordele, du som forsker får ud af et godt netværk.

**Som forsker skal du "netværke" for at:**

- Udvikle og teste idéer til projekter med andre forskere og/eller erhvervscontakter
- Finde fremtidige samarbejdspartnere – både internt i AU, hos andre forskningsinstitutioner og fra erhvervet.
- Finde fremtidige finansieringskilder til din forskning hos virksomheder.
- Blive opmærksom på forskellige støttemuligheder i form af opslag fra fonde, forskningsprogrammer mv.
- Finde nogen du kan henvise en partner til, når du selv har for travlt, eller når projektet ikke passer til din ekspertise.
- Lære af andres erfaringer om at indgå i samarbejde med eksterne partnere. Herunder:
  - Hvordan håndteres interesseforskelle?
  - Hvordan sikres videnskabeligheden?
  - Hvordan understøttes kommunikation løbende?
- Øse af dine utallige erfaringer og hjælpe andre på vej
- Synliggøre dig selv.

*Udarbejdet på baggrund af Glahn, Abelone (2004): Dit professionelle netværk. Børsens Forlag*

**Læg en strategi for dit netværk**

Netværk er en strategi, en investering, hvis udbytte ofte først kommer på lang sigt. Det handler om at etablere en bred vifte af kontakter inden for det område, hvor du ønsker at gøre opmærksom på din forskning. Samtidig handler det om at vide, hvordan du får disse kontakter til at arbejde for dig.

Mange tror fejlagtigt, at et godt netværk betyder, at man kan benytte alle kontakter, man skaber til at promovere sig selv og sine projekter. Dit professionelle netværk kan defineres som det sæt af tætte kontakter eller forbindelser, som vil hjælpe med at forstærke din værdi og mulighederne for din forskning. Dit netværk er således ikke nødvendigvis mennesker, der selv vil investere i dine forskningsprojekter - men det kan være, de kender nogen, der vil. Derfor er målet at være godt forbundet med mennesker, der er godt forbundet.

Hvis du vil arbejde bevidst og strategisk med netværksudvikling, handler det først og fremmest om at lære dit personlige netværk at kende og få det kortlagt. Det vil give dig et indblik i:

- De forbindelser du har skabt gennem årene
- De forbindelser du har glemt igen
- Styrker og svagheder på forskellige områder, du gerne vil have dækket
- Hvor du mangler kontakter
- Hvor du har for mange kontakter, der ligner dig selv for meget
- Hvordan allerede eksisterende relationer kan styrkes og anvendes

På baggrund heraf kan du lægge en strategi for dit netværk og udvikle de områder, hvor du ønsker at anvende og udvide dit netværk, så det kan bidrage til nogle af de projektideer, du har.



**Arbejd strategisk med dit netværk**

- Erkend at netværk ofte ikke giver en "her-og-nu-effekt", men på sigt vil give dig en masse muligheder
- Kortlæg dit personlige netværk
- Definer styrker og svagheder ved dit netværk
- Læg en strategi for den udvikling af netværket, du ønsker

**Sådan netværker du**

At netværke er at bygge relationer. Den bedste kontakt skabes, når begge parter oplever, at de både har noget at tilbyde og modtage. Det handler om at have et ægte ønske om at hjælpe samtidigt med en forventning om, selv at kunne få hjælp - uden at komme til at stå i gæld til den anden.

Nedenstående boks giver en række konkrete råd til, hvordan du kan få gang i netværket.

## **Gode råd til netværkeren**

### **Lav en elevatortale**

Betegnelsen elevatortale henviser til den salgstale, iværksætteren skal kunne holde, hvis han møder kvinden med investorpengene i en elevator og har fra stuen til 2. sal til at overbevise hende om, hvad projektidéen går ud på, og hvorfor hun skal investere i ham.

### **Skab anledningen**

Vær aktiv og opsøgende. Deltag i relevante seminarer, konferencer, match-making, vejledning for ph.d.- og studieprojekter, frivilligt ulønnet arbejde osv. Gør det til en vane at komme hjem med mindst én ny kontakt, når du har været til selskab eller reception.

### **Vær synlig**

Du må ikke være bange for at tage den første kontakt. Vent ikke på at blive præsenteret, men øv dig i at tage ordet og hilse på fremmede mennesker.

### **Stil åbne spørgsmål**

Lyt til din samtalepartner. Stil åbne spørgsmål, som ikke kan besvares med et ja eller et nej. Vær interesseret i, hvad den anden har at sige, og lad være med at buse ud med alle dine egne fortræffeligheder.

### **Find det fælles**

En god samtale er en ligeværdig samtale. En direktør og en 1. linjeleder kan sagtens have en jævnbyrdig samtale, hvis de for eksempel taler om fælles fritidsinteresser eller fælles bekendte. I første omgang gælder det om at etablere en gensidig sympati.

### **Brug dit visitkort**

Et visitkort er et fysisk bevis på, at du og en anden person har skabt en relation i en atmosfære af ønsket om samarbejde. Men visitkort skal først uddeles, når der er etableret en kontakt.

### **Følg op**

Vær pålidelig. Hvis du har lovet at formidle en kontakt, skal du også overholde den. Lad være med at love for meget. Følg op på henvendelser til dig. Og husk at sige tak, hvis nogen har hjulpet dig til at udvide dit netværk.

*Kilde: "Sådan netværker du", Magasinet Lederne nr. 5, maj 2004*

## 1.2 Den opsøgende indsats og match-making

Som led i fokus på at udvikle dit personlige netværk er det vigtigt, at du som forsker arbejder på at synliggøre dig overfor virksomheder og potentielle samarbejdspartnere. Det kan du gøre ved at deltage aktivt i den offentlige debat – i faglige magasiner, ved workshops, nationale kongresser m.m.

I de tilfælde, hvor det personlige netværk ikke er nok i sig selv, og du har behov for at gå mere direkte til værks kan du få hjælp og støtte fra dit institut og forskellige "match-making" initiativer.

I den kommende tid vil institutterne lægge en strategi for erhvervssamarbejde og i denne forbindelse udvikle redskaber til at understøtte den opsøgende og løbende kontakt til potentielle samarbejdspartnere.<sup>4</sup> På baggrund heraf kan du tage kontakt til virksomhederne og arrangere et møde (læs mere om den første samtale i fase 2). Samtidig vil der blive arbejdet på at udvikle målrettet kommunikation og seminarer til relevante virksomheder, som giver mulighed for at skabe kontakt til særligt interesserede.

På intranet om erhvervssamarbejde har vi samlet en række links til forskellige formaliserede "match-making" initiativer, hvor der arbejdes på at skabe kontakt mellem forskere og virksomheder. Her har du som forsker mulighed for både at søge på samarbejdspartnere og synliggøre egne ideer over for potentielle partnere. Det er ikke sikkert, du får en konkret samarbejdsaftale med hjem fra sådanne arrangementer, men det er en god måde at holde sit netværk ved lige og skabe nye kontakter. Vær opmærksom på at der kan være forskel på initiativernes relevans i forhold til, hvor veludviklet din projektidé er. Nogle af de mest relevante match-making initiativer er:

- Agro Business Park (Enterprise European Network)
- Midtjyllands EU-kontor – iFacilitator
- AgroFood Park
- University Technology Network (via TTO på AU)

### Den opsøgende indsats

- Synliggør dig overfor virksomheder gennem deltagelse i den offentlige debat
- Få hjælp fra instituttet til at identificere og opsøge potentielle partnere.
- Præsenter din forskning og mød potentielle partnere gennem målrettede seminarer
- Deltag i "match-making"-arrangementer

<sup>4</sup> Der arbejdes på at videreudvikle CRM-systemet fra Klyngeprojektet, hvorigennem det bliver muligt at søge på virksomheder inden for bestemte fagområder.

## FASE 2:

# DEN FØRSTE SAMTALE

Når du som forsker tager den første kontakt til virksomheden og arrangerer et indledende møde, er der en række forhold, du skal være opmærksom på. F.eks. vil der ofte være tale om en situation, hvor du skal "sælge" din idé eller viden til virksomheden. Her er grundig forberedelse altafgørende. 2.1 understreger vigtigheden af, at du lærer din målgruppe at kende og synliggør, hvordan din viden kan styrke virksomhedens konkurrenceevne. 2.2 opsummerer en række overvejelser du skal have gjort dig om organisering og finansiering. 2.3 sætter fokus på, hvad du bør vide om IPR og jura, inden du møder op til den første samtale med virksomheden.

### 2.1 Kend din målgruppe

Det er vigtigt, at du i forbindelse med det første møde forbereder dig ved at lave research på virksomheden og forsøger at forestille dig, hvordan de tænker. Fagligheden og projektidéen er naturligvis vigtig og i sidste ende det, der skal sælge, men det er samtidig helt afgørende, at du formår at sætte projektets problemstilling ind i en sammenhæng, der giver mening for virksomheden. Som led i forberedelsen vil det være oplagt at tage kontakt til institutledelsen/ forskergruppelederen og få indsigt i deres særlige erfaringer og viden om den specifikke branche eller virksomhed.

Når du mødes med virksomheden skal du forklare den faglige baggrund for projektets problemstilling og give dit bud på, hvordan man kan undersøge dette problem. Gør samtidig meget ud af at synliggøre, hvordan du ser dette som et bidrag til at styrke virksomheden. Virksomheden vil typisk være optaget af, hvordan det konkrete samarbejde kan gavne deres forretning og påvirke deres bundlinje. Derfor skal du som udgangspunkt sætte dig ind i virksomhedens konkrete situation og de udfordringer, virksomheden står over for. På baggrund af dette kan du give et bud på, hvordan projektsamarbejdet kan øge virksomhedens markedsandele eller effektivisere deres produktionsproces i forhold til konkurrenterne. Udfordre gerne virksomheden fagligt, så det er tydeligt, hvorfor det netop lige er dig, de skal samarbejde med.

#### Målrettet kommunikation med fokus på det faglige

- Forbered dig grundigt inden mødet med virksomheden og tag kontakt til institutleder/forskergruppeleder for indblik i særlige erfaringer med virksomheden
- Sæt projektets problemstilling ind i en sammenhæng, der giver mening for virksomheden
- Synliggør hvordan din projektidé kan øge virksomhedens markedsandele eller effektivisere deres produktionsproces
- Sørg for at have et internationalt sigte, da næsten alle danske virksomheder er eksportvirksomheder
- Udfordre virksomheden fagligt, så det fremstår tydeligt, hvorfor det lige netop er dig, de skal samarbejde med
- Synliggør hvordan samarbejdet giver virksomheden mulighed for at følge med i udvikling af den nyeste viden før alle andre – samt giver dem forsteret til evt. licensaftaler.

## 2.2 Organisering og finansiering

Som led i mødet med virksomheden vil det være oplagt at præsentere nogle overvejelser over, hvordan et givent projektsamarbejde kan organiseres og finansieres. Dette skal naturligvis indgå i dialog med virksomheden og ud fra en vurdering af, hvilken interesse de har i samarbejdet.

Sæt dig ind i hvilke samarbejdsmodeller, der er mulige, og hvilke du kunne tænke dig at foreslå for virksomheden (se indledning). Et erhvervsPhD-projekt eller samfinansieret ph.d.-projekt er f.eks. ofte en overskuelig måde at indgå i et samarbejde for virksomheder, der ikke tidligere har samarbejdet med forskningsinstitutioner. Der er samtidigt en række muligheder for at søge penge, der gør det overkommeligt for virksomheden at være med (se mere i fase 4: Læg budget og søg penge).

Hvis der er tale om et større projekt, skal du overveje, om der skal indgå andre samarbejdspartnere, og hvem det i givet fald kunne være. Her er det oplagt at trække på dit netværk og på denne måde signalere over for virksomheden, at du arbejder på at samle de bedste folk til at løse opgaven. Det fører samtidig til overvejelser om finansieringen af samarbejdet. Erfaringer fra bl.a. Klyngeprojektet<sup>5</sup> viser, at virksomhederne ofte er mere interesserede i samarbejdet, hvis der også kan indgå penge fra andre partnere og offentlige forskningsprogrammer.

### Overvejelser om organisering og finansiering

- Hvilke samarbejdsmodeller vil være relevante?
- Skal andre partnere involveres (forskere/virksomheder)?
- Hvilken finansieringsmodel kan anvendes?

## 2.3 Hvad skal du vide om IPR og jura?

Du behøver som forsker ikke optræde som "den lille jurist" for at snakke med virksomheder om samarbejde. Ikke desto mindre er det godt, at have nogen generel viden om området, så du ikke kommer til at love eller fortælle for meget, der hverken er i din eller universitetets interesse eller måske kan være ulovligt. Samtidigt kan det være en god idé at gå tidligt i gang med at udarbejde en evt. samarbejdsaftale, da dette kan være en tidskrævende proces, der ikke skal hindre muligheden for at nå evt. ansøgningsfrister for ekstern finansiering.

I forbindelse med et møde kan du blive bedt om at skrive under på en *hemmeligholdelsesaftale*, såfremt virksomheden besidder viden, som de ønsker holdt fortroligt. I sådanne tilfælde anbefales det, at du kontakter juristerne i ledelsessekretariatet for en vurdering af aftalen, inden du skriver under.

Du kan også selv have viden og ideer, der ikke er publiceret, og som du ikke ønsker virksomheden skal gå videre med uden tilladelse. Også i dette tilfælde anbefales det at kontakte ledelsessekretariatet med henblik på en aftale. Der

<sup>5</sup> Som led i det 4-årige projekt "DJF Tech Trans" blev der opbygget en række innovative klynger med henblik på at fremme varige samspilsrelationer med erhvervslivet på en række områder. Læs mere i Slutrapport "Nye koncepter for teknologioverførsel 2005-2009".

ligger i øvrigt standarder for såvel gensidige som ensidige hemmeligholdelsesaftaler på intranettet under "forskning".

De juridiske omstændigheder i forbindelse med samarbejdet afhænger i øvrigt af, hvilke samarbejdsmodeller, der er tale om. I forbindelse med et samfinansieret samarbejdsprojekt skal du huske ikke at love noget, der kan stride mod, at du har forskningsfrihed, at du frit må publicere din forskning, eller at universitetet har de immaterielle rettigheder til forskningen.

Du må samtidig ikke skrive under på nogen form for samarbejdsaftale, idet en sådan først skal vurderes af juristerne ved ledelsessekretariatet eller TTO. Den skrives i sidste ende under af en, der er befuldmægtiget til at skrive under på AU's, fakultetets eller instituttets vegne.

**I samfinansierede projekter skal du tydeligt markere:**

- At du må publicere din forskning
- At du har forskningsfrihed
- At universitetet har de immaterielle rettigheder (IPR) til dine evt. opfindelser.

Er der tale om rekvireret forskning er det typisk virksomheden, der har ret til at bestemme om resultaterne må publiceres og som har de immaterielle rettigheder. Men det er dig som forsker, der konkluderer og tolker resultaterne.

Når du har indgået en mundtlig aftale med en virksomhed om at samarbejde om et forskningsprojekt, skal der som nævnt udarbejdes en skriftlig samarbejdsaftale. Herigennem sikres IPR og de forsknings- og publiceringsmæssige krav. Således er der på forhånd klare retningslinjer for, hvordan samarbejdet skal forløbe, og hvad parterne hver især bidrager med. Samarbejdsaftalerne skal ligeledes indeholde regler, der omhandler fortrolige oplysninger, ansvar samt behandling af evt. tvister.

Kontakt derfor ledelsessekretariatet, når der skal udvikles en samarbejdsaftale uanset typen af samarbejdet (og læs mere under fase 4 og 6).

Se AU's retningslinjer for samarbejde på:

<http://www.au.dk/om/administration/index/6/60/au2/>

## Hvad er IPR?

IPR står for *Intellectual Property Rights* og betegner de immaterielle rettigheder til forskningsresultater. Det er særligt den form for IPR, der falder ind under betegnelsen "opfindelse", der er interessant i forskningsmæssige sammenhænge. En opfindelse er et udtryk for nye og unikke processer, maskiner eller metoder, som kan beskyttes under et patent. IPR i form af varemærke og copyrights kan også være relevant for forskningsresultater.<sup>6</sup>

Har du i forbindelse med din forskning gjort en patenterbar opfindelse, som kunne have kommerciel værdi, har du pligt til at indberette den til Aarhus Universitets via TTO-kontoret. Ifølge lov om opfindelser ved offentlige forskningsinstitutioner

<sup>6</sup> TTO (2009): "Inventor's Guide to Technology Transfer at Aarhus University"

(”forskerpatentloven”)<sup>7</sup> har Aarhus Universitet ret til at overtage rettighederne til alle opfindelser gjort af AU’s forskere. Et patent giver indehaveren eneret til at anvende en opfindelse forretningsmæssigt i en afgrænset periode (typisk 20 år). Opfinderen har ret til en andel i overskuddet, når og hvis AU udnytter rettighederne kommercielt.<sup>8</sup>

Læs mere om indberetning af opfindelser og patenter i fase 6 om brug af IPR samt på TTO’s website.

Kontakt:

TTO (se kontaklinformationer under ”Rådgivning og støtte”)

Sekretariatet (se kontaklinformationer under ”Rådgivning og støtte”)

#### **IPR: Intellectual Property Rights**

- Immaterielle rettigheder (IPR) er en samlebetegnelse for rettigheder til opfindelser, design, varemærker, software, litteratur mv.
- Den type IPR, der har særlig betydning i forskningssamarbejde, er eneretten til patenterbare opfindelser eller software.
- Alle opfindelser gjort af AU’s forskere tilhører som udgangspunkt Aarhus Universitet.
- Du har pligt til at indberette enhver opfindelse til AU via TTO-kontoret.
- Kontakt ledelsessekretariatet eller TTO for rådgivning

<sup>7</sup> Lovbekendtgørelse nr. 210 af 17. marts 2009.

<sup>8</sup> Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2008): Regler for samarbejds- og rettighedsaftaler mellem offentlige forskningsinstitutioner og private virksomheder

## FASE 3:

# FORVENTNINGSAFSTEMNING

I denne fase sættes der fokus på forventningsafstemning og dialogen mellem samarbejdspartnerne om projektets indhold og organisering. Det er ofte altafgørende for samarbejdspartnerens oplevelse af projektsamarbejdet, at de inddrages i projektudviklingsfasen, og at der tages hensyn til deres interesser og behov. 3.1 beskæftiger sig med udfordringen at afstemme forventningerne og finde sammen om et fælles projekt. 3.2 samler en række overvejelser om udvikling og organisering af projektet. 3.3. understøtter vigtigheden af at indgå en juridisk holdbar samarbejdsaftale, så der er klare retningslinjer for samarbejdet. 3.4 gør opmærksom på udfordringer i forhold til videnskabeligheden, når virksomheder inddrages i forskningsprocessen.

### 3.1 At finde frem til et fælles projekt

Som udgangspunkt er det væsentligt, at du som forsker har gjort dig nogle overvejelser over, hvad du vil have ud af at indgå i erhvervsamarbejde. Hvis du skal trives med det som forsker, er det afgørende, at du kan se de faglige muligheder i samarbejdet, og at det ikke bliver en sur pligt, der udelukkende handler om penge.

Der vil altid være tale om en svær balancegang, når forventningerne skal afstemmes og indholdet udvikles i projektsamarbejde mellem forskere og virksomheder. Dialogen afhænger meget af kemien mellem parterne, projektypen, virksomhedens rolle i projektet samt virksomhedens størrelse og erfaring med forskningssamarbejde.

I et forskningsprojekt med erhvervs partnere er der grundlæggende tale om to forskellige verdener med hver deres interesser og forventninger. Virksomheden tager udgangspunkt i dens konkrete udfordringer med henblik på at styrke sin konkurrenceevne – f.eks. i forhold til udvikling af et nyt produkt eller styrkelse af sin produktionsproces. Forskeren vil gerne tage hensyn til dette, men skal på den anden side også leve op til videnskabelige relevans- og kvalitetskriterier i forhold til udvikling af projektgrundlag, teori og metode.

Derfor skal det i et samarbejde med en virksomhed vurderes, om man kan blive enige om et projekt, der på den ene side har det nødvendige forskningsmæssige indhold og på den anden side kan opfylde virksomhedens interesser og behov. Det er samtidig vigtigt, at have fokus på at afstemme forventninger om, hvilken tidshorisont I skal forholde jer til, og hvor langt I kan nå i projektet.

Virksomhederne roser især de projekter, hvor de føler, at de anerkendes på lige vilkår med forskerne og inddrages fra starten i planlægningen af projekterne og løbende gennem processen. En god og anerkendende dialog øger samtidigt relevansen og anvendeligheden af forskningen i forhold til



virksomhedernes arbejde.<sup>9</sup> Her spiller det naturligvis også en rolle hvilken type virksomhed, der er tale om. De store virksomheder, der typisk vil bidrage med flere ressourcer til samarbejdet end SMV'ere, vil formentlig være mere interesserede i at blive inddraget gennem hele processen og varetage deres interesser.

Hvis virksomheden oplever, at de kobles af, når finansieringen er på plads, er der en stor sandsynlighed for, at de ikke senere har lyst til at indgå i et samarbejde igen.

#### At finde frem til et fælles projekt

- I erhvervssamarbejde mødes to verdner med hver deres interesser og behov. Det kræver åbenhed og fleksibilitet fra begge parter.
- Vær bevidst om, hvorfor du ønsker at samarbejde, og hvad du vil have ud af det fagligt.
- Vurder om I kan blive enige om et projekt, der har det nødvendige forskningsmæssige indhold og en realistisk tidshorisont
- Der skal to parter til et samarbejde – fokuser på ligeværdig og tillidsfuld kommunikation.
- En god og anerkendende dialog øger relevansen og anvendeligheden af forskningen i forhold til virksomhedernes arbejde.

## 3.2 Udvikling af projekt

Når et projekt skal udvikles mellem flere samarbejdspartnere, foregår de konkrete forhandlinger på forskellige niveauer. Forskerne og de faglige medarbejdere aftaler det faglige indhold i projektet og udvikler en projektplan for forløbet. I nogle tilfælde er det måske nødvendigt at involvere institutledere og udviklingschefer eller virksomhedsdirektører f.eks. vedrørende finansieringen. De kontraktmæssige diskussioner varetages primært af jurister både fra DJF's sekretariat og fra virksomheden.

Det er afgørende at få udviklet en god projektbeskrivelse og projektplan, der tydeliggør målsætningen for projektet, hvordan projektet skal forløbe, og hvem der har ansvar for hvad. Målsætningen skal være formuleret så præcist, at den kan anvendes til at styre efter og forhandle ud fra. Der vil altid være usikkerhed, når der er tale om forskningsprojekter. Målsætningen kan og vil næsten helt sikkert flytte sig undervejs, efterhånden som I bliver klogere. Ikke desto mindre har du brug for en plan til at styre efter med væsentlige milepæle samt ansvarsfordeling. Planen kan herefter rettes til i takt med, at projektet udvikler sig.<sup>10</sup>

DJF tilbyder et kursus i projektledelse, hvor du får en række redskaber til at udvikle og styre projekter. Læs mere på intranettet.

<sup>9</sup> Poulsen, Signe H. (2009): *Brugerundersøgelse af samarbejde mellem DJF og erhvervspartnere*. Intern DJF rapport, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Aarhus Universitet

<sup>10</sup> Olsson & Lindegaard: "Power i projekter og portefølje", DJØF Forlag, 2005

**Udvikling af projekt**

- Lav en god beskrivelse af projektet med præcist formuleret målsætning samt forventet budget.
- Udarbejd en plan med milepæle til at styre efter med angivelse af ansvarsfordeling.
- Sikre de juridiske rettigheder i samarbejdsaftale.

### 3.3 Samarbejdsaftaler

Det kan undertiden være en tung proces at indgå samarbejdsaftaler om forskning. Dels knytter der sig forskellige interesser til samarbejdet, dels er den offentlige forskning underlagt en række regelsæt, som indirekte påvirker de aftaler, som AU kan indgå med private virksomheder. De juridiske forhandlinger kan være tidskrævende, og det er derfor godt at være i god tid i forhold til eventuelle ansøgninger.

Det er vigtigt, at det er juristerne, der varetager de juridiske forhandlinger om samarbejdsaftaler. Det er dem, der har ekspertisen, og samtidigt undgås det, at forskerne bliver involveret i problemstillinger, der kan svække tillidsforholdet og sympatien mellem parterne.

Forsknings- og innovationsstyrelsens såkaldte "Johan Schlüter-udvalg" har udviklet en række *vejledende* modelaftaler, der gør det lettere at indgå samarbejds- og rettighedsaftaler mellem virksomheder og forskningsinstitutioner. Der er udviklet modelaftaler for følgende:

- Rekvireret forskning
- Samfinansieret forskning (to parter)
- Samfinansieret forskning (flere parter)
- Samfinansieret ph.d.-uddannelse
- ErhvervsPhD-projekt

Der er AU-versioner på vej af disse vejledende aftaler.

De samarbejdsaftaler, der udarbejdes, skal sikre, at en række lovmæssige krav, som universiteterne er underlagt, overholdes. Det gælder særligt for de immaterielle rettigheder – i forhold til ejerskab og overdragelse af retten til de opfindelser der gøres i forskningsprojektet (se mere i fase 6 om brug af IPR). Samtidig skal der laves aftale om fortrolighed og retten til at offentliggøre og publicere forskningen samt andre fornødne regler.

Du kan se standardaftalerne på intranettet om erhvervsamarbejde samt en oversigt over de rettigheder, der skal sikres. Standarderne er kun et udgangspunkt, og der vil oftest være konkrete forhold, der skal prioriteres i det enkelte forskningsprojekt.

**Kontakt**

Sekretariatet (se kontaklinformationer under "Rådgivning og støtte")

**Samarbejdsaftaler**

- Den offentlige forskning er underlagt en række regelsæt, som har indvirkning på de aftaler, som kan indgås med private virksomheder.
- Vær opmærksom på at de juridiske forhandlinger kan være tidskrævende, og det er derfor godt at være i god tid i forhold til eventuelle ansøgninger.
- Forsknings- og innovationsstyrelsen har udviklet en række modelaftaler, der skal sikre krav til immaterielle rettigheder, fortrolighed samt offentliggørelse og publicering af forskningen. Der udarbejdes AU-versioner af disse.
- Jurister fra ledelsessekretariatet skal altid kontaktes i forbindelse med etablering af samarbejdsaftaler.
- Overlad de juridiske forhandlinger til juristerne, så du ikke svækker forholdet til dine direkte samarbejdspartnere i virksomheden.

### 3.4 Hvordan sikres videnskabeligheden?

Nogle videnskabelige kredse hævder, at videnskabeligheden svækkes, hvis man inddrager eksterne partnere i forskningsprocessen. Det er en længere videnskabsteoretisk diskussion, som er uden for denne vejlednings formål, der tager udgangspunkt i de mange positive muligheder for forskningen.

Det er ikke desto mindre vigtigt at være opmærksom på de særlige udfordringer et sådant samarbejde indebærer i forhold til opretholdelse af den kritiske distance og uvildighed.

Lægger forskeren sig for meget op af virksomhedens ambitioner om at udvikle noget bestemt, er der risiko for, at han kommer til at ignorere andre løsningsmuligheder end dem, der ligger lige for, og som forespørges af virksomheden. Det kan i sidste ende hindre muligheden for at skabe banebrydende viden.

Samtidigt kan der stilles spørgsmål ved om forskeren kan tage et kritisk standpunkt mod noget, som han/hun er en del af og på samme tid får løn for at lave?

Hertil kommer grundlæggende problematikker vedrørende åbenhed om forskningsprocessen og resultaterne i forhold til omverdenen. For forskningsverdenen er det en naturlig del af kvalitetssikringen, at forskerne diskuterer og kommunikerer deres forskning med andre forskere. Virksomhedsverdenen er derimod typisk mere lukket i forbindelse med forskning og udvikling, da det har stor betydning for deres konkurrenceevne. Den samme problematik gør sig i øvrigt gældende i forhold til universitetets anbefalinger om ikke at kommunikere eventuelle opfindelser før patent-potentialet er blevet vurderet.

Eventuelle udfordringer, som nævnt oven for, afhænger af det aktuelle projekt, de deltagende parter og om der er tale om store eller små virksomheder. De store virksomheder bidrager typisk med flere ressourcer til samarbejdet og vil derfor også være mere opmærksomme på at sikre at deres interesser varetages.

Et optimalt forløb afhænger i bund og grund af begge parter. Det kræver på den ene side, at virksomheden viser åbenhed, forståelse og respekt for forskerens synsvinkel og på den anden side, at forskeren forholder sig kritisk, ikke er bange for at drøfte sine bekymringer med virksomheden samt er i stand til at sige fra, hvis der sker noget, han/hun som forsker ikke kan stå inde for. Forudsætningerne for at dette lykkes styrkes gennem mulighed for sparring med erfarne kolleger og opbakning fra instituttets ledelse. Samtidig er det vigtigt at få udarbejdet en god projektbeskrivelse, projektplan og samarbejdsaftale, så du som forsker har det at forholde dig til, hvis der opstår problemer undervejs.

I projekter under erhvervsPhd-ordningen knytter der sig nogle særlige udfordringer. Den ph.d.-studerende har ofte ikke rutine i at håndtere forskellige interesser, og samtidigt er den studerende ansat i virksomheden og får dermed en personlig tilknytning til denne og dens medarbejdere. I værste tilfælde kan den studerende også fyres af virksomheden. Som ph.d.-studerende må man ikke være bange for at søge råd hos ældre mere erfarne forskere. Især vejlederen skal være opmærksom på denne problematik og støtte op om den studerende om nødvendigt.

Det er i sidste ende hverken i forskningens eller virksomhedernes interesse, hvis et forskningssamarbejde ikke fører til uvildig videnskabelig viden baseret på en kritisk og refleksiv metode og proces. Der er heldigvis rigtig mange gode eksempler på positivt samarbejde mellem virksomheder og forskningsinstitutioner, der har ført til enestående videnskabelige resultater til gavn for såvel virksomheder som forskningsverdenen.

#### Hvordan sikres videnskabeligheden?

- Forhold dig kritisk til de valg og prioriteringer, der foretages i projektet, hvilket grundlag de er gjort på, samt hvilke konsekvenser det får for resultaterne.
- Vær opmærksom på problemstillinger undervejs i processen
- Hvis der opstår problemer, så tag et møde med virksomheden og søg at løse problemerne den vej. Få det aftalte ført til protokols.
- Hold en god og løbende kommunikation. Vær åben og gå i dialog med virksomheden om såvel bekymringer som positive og konstruktive forslag og idéer
- Sig fra og begrund dette, hvis der sker noget, du ikke kan stå inde for.
- Træk på dine erfarne kolleger og instituttets ledelse.
- Sørg for at der er udviklet en god projektbeskrivelse, projektplan og samarbejdsaftale, du kan forholde dig til, hvis der opstår interessekonflikter undervejs.

## FASE 4: LÆG BUDGET OG SØG PENGE

Denne fase omhandler mulighederne for at søge penge til et forskningsprojekt fra eksterne fonde og forskningsprogrammer. Hvis man ikke allerede har søgt penge før udviklingen af samarbejdsaftalen vil det være i forbindelse med denne, at finansieringen skal på plads, og man evt. skal finde penge fra andre kilder end de deltagende samarbejdspartnere. 4.1 redegør for, hvor du kan få hjælp til at søge eksterne midler til dit forskningsprojekt. 4.2 sætter særligt fokus på specielle finansieringsmuligheder for projekter, hvor der indgår virksomheder. 4.3 giver en række gode råd til, hvordan du lægger budget og håndterer budgetforhandlinger med virksomheden.

### 4.1 Hvor og hvordan søger du penge?

Du kan søge ekstern støtte til din forskning hos forskellige fonde og forskningsprogrammer. På Forsknings- og Innovationsstyrelsens website finder du opslag fra de nationale faglige forskningsråd og forskningsprogrammer. Du kan også søge støtte via forskellige private fonde, EU-programmer og andre nationale og internationale bevillingsgivere.

Hos Forskningsstøtteenheden kan du få hjælp til ansøgningsprocessen i forhold til at:

- identificere finansieringskilder, der er interessante for dit projekt
- skræddersy din ansøgning til det enkelte opslag
- skabe struktur og overskuelighed
- give input til ikke-videnskabelige afsnit
- lave budget
- sikre at formalia er overholdt
- få generel information om danske, europæiske og øvrige internationale forskningsprogrammer.

Forskningsstøtteenheden kan samtidig give dig vejledning og adgang til deres database "ResearchFunding.Net", hvor der kan søges på godt 800 forskellige støttemuligheder på nationalt og internationalt plan. Her er der en nyhedsfunktion, der samler relevante DJF-nyheder.

På intranettet under "Forskning" annonceres aktuelle programudbud, informationer og værktøjer af særlig interesse for DJF's forskningsområde.

Det er vigtigt, at du kontakter institutledelsen, inden du sender ansøgningen om ekstern finansiering af sted med henblik på afklaring/godkendelse af medfinansiering og andre forpligtelser.

#### **Kontakt:**

Forskningsstøtteenheden (se kontaktoplysninger under "Rådgivning og støtte")  
Sekretariatet (se kontaktoplysninger under "Rådgivning og støtte")  
Institutledelsen

**Ansøgning om ekstern støtte**

- Opslag på Forsknings- og Innovationsstyrelsens websites [www.fi.dk](http://www.fi.dk)
- Få hjælp til ansøgninger om forskningsbevillinger hos fonde og forskningsprogrammer ved Forskningsstøtteenheden
- Søg efter støttemuligheder i databasen [www.ResearchFunding.net](http://www.ResearchFunding.net) og se intranettet under "Forskning".
- Afklar andel af medfinansiering mv. med institutledelsen inden ansøgning.

## 4.2 Penge til projekter med virksomheder

Der findes en række støttemuligheder, som særligt henvender sig til projekter, hvor vidensinstitutioner og virksomheder samarbejder. Disse muligheder kan gøre det mere overkommeligt for virksomhederne at indgå i samarbejde, og samtidig kan du som forsker få dækket hele eller dele af dine forskningsudgifter.

De små og mellemstore virksomheder (SMV'er) har ofte kun lidt tid og få ressourcer til et samarbejde med forskere. Besværlige ansøgningsprocedurer og krav om medfinansiering kan begrænse størrelsen af deres involvering. Derfor er det oplagt at undersøge de forskellige støttemuligheder, der kan hjælpe i forhold til disse udfordringer.

Nedenfor findes en liste over programmer og fonde, men det anbefales, at du tager kontakt til Forskningsstøtteenheden for yderligere vejledning.<sup>11</sup>

**Kontakt**

Forskningsstøtteenheden (se kontaktoplysninger under "Rådgivning og støtte")  
Ledelsessekretariatet (se kontaktoplysninger under "Rådgivning og støtte")

**GUDP**

Grønt Udviklings- og Demonstrations Program (GUDP) er en del af Grøn Vækst, der er en langsigtet plan for miljø- og naturpolitikken og for at styrke langbrugserhvervs vækstvilkår. GUDP har til formål at skabe bedre sammenhæng mellem forskning, udvikling og demonstration af viden inden for områderne fødevarer, jordbrug, fiskeri og akvakultur. Programmet giver midler til forsknings-, udviklings- og demonstrationsprojekter med stort potentiale for at bidrage til en konkurrence- og bæredygtig fødevarer- og nonfood produktion.

<http://ferv.fvm.dk/GUDP.aspx?ID=58163>

**Højteknologifonden**

Højteknologifonden støtter projekter, som bygger bro mellem virksomheder og offentlige forskningsinstitutioner. Målet med projekterne skal være at fremstille et helt nyt produkt eller en helt ny generation af produkter ved hjælp af højteknologi. For at kunne nå til det punkt, hvor de deltagende virksomheder selv kan færdigudvikle og markedsføre produktet, skal parterne i fællesskab opnå et resultat, fx en vellykket præklinisk test, en prototype, et patent eller lign., som forbereder den pågældende teknologi til kommercialisering.

[www.hoejteknologifonden.dk/](http://www.hoejteknologifonden.dk/)

<sup>11</sup> En række af støttemulighederne er samlet i publikationen: Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2010): Viden skaber vækst - 12 fortællinger om virksomheder, der har benyttet Videnskabsministeriets innovationstilbud og puljer.

**Videnkupon**

Giver små og mellemstore virksomheder adgang til at købe rådgivning, sparring og uddannelse for op til 100.000 kr. på en vidensinstitution. Der skal være tale om viden til et konkret udviklingsprojekt, og det skal være første gang, virksomheden samarbejder med vidensinstitutionen. Der kan også søges om en udvidet videnkupon, der udgør et tilskud på op til 500.000 kr.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

**ErhvervsPhd**

Universitetet kan samarbejde med en virksomhed om at ansætte erhvervsPhD'ere. Virksomheden kan få et tilskud til lønnen på 14.500 kr. om måneden fra ErhvervsPhd-puljen og skal selv bidrage med resten.

Fra foråret 2011 vil det også være muligt at søge ErhvervsPhD-projekter gennem Højteknologifonden.

[www.erhvervsphd.dk](http://www.erhvervsphd.dk)

**Innovationskonsortier**

I et innovationskonsortium samarbejder mindst to virksomheder med forsknings- og vidensinstitutioner om et forsknings- og innovationsprojekt. I fællesskab udvikler parterne ny viden eller teknologi, som gavner deltagerne og hele brancher i dansk erhvervsliv. Offentlige midler dækker udgifterne i vidensinstitutionerne. Virksomhederne finansierer deres del af arbejdet.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

**Innovationsnetværk**

Et innovationsnetværk er et forum, hvor virksomheder og vidensinstitutioner deler erfaringer og udvikler nye ideer inden for et fagligt eller teknologisk afgrænset område. Hvert netværk har puljer til innovationsprojekter, hvor virksomheder og forskere samarbejder om at løse konkrete udfordringer. Innovationsnetværkene gennemfører desuden idégenereringsforløb, laver match-making aktiviteter samt afholder temamøder og faglige arrangementer.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

**Åbne midler**

Åbne midler er øremærket innovative samarbejdsprojekter mellem virksomheder og vidensinstitutioner, der ikke kan få tilskud fra andre innovationspuljer. Formålet er at sikre, at nyskabende innovationsprojekter til gavn for hele brancher ikke falder til jorden, fordi de ikke passer ind i innovationssystemet. Åbne midler kan finansiere op til 50 procent af projektet.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

**Videnpilot**

Er en ordning, der giver tilskud til at ansætte en højtuddannet medarbejder til at gennemføre et konkret udviklingsprojekt for virksomheden. Tilskuddet er på 12500 kr. om måneden i maksimalt et år. Virksomheden må i forvejen maksimalt have to højtuddannede ansat ud over en evt. højtuddannet ejer.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

**Megasatsning i Region Midtjylland (Vækstforum)**

Vækstforum i Region Midtjylland er et partnerskab mellem kommuner, institutioner og virksomheder, der har til formål at skabe rammerne for en erhvervsudvikling, der kan bidrage til vækst og fremgang i Region Midtjylland. Her kan der søges penge til projekter gennem de såkaldte "megasatsninger". Der er etableret 3 megasatsninger for Miljø og Energi, Fødevareområdet samt Erhverv-Sundhed. Det særlige indsatsområde Innovation og it fokuserer på samarbejde mellem vidensinstitutioner og virksomheder.

[www.regionmidtjylland.dk](http://www.regionmidtjylland.dk)

### **Forskningsfonden for Midt- og Vestjylland**

Fonden giver støtte til forskningsprojekter, der har strategisk betydning for udvikling af erhvervsområdet i Midt- og Vestjylland. Projekterne skal indtænke formidling og netværkssamarbejde mellem virksomheder, vidensinstitutioner og erhvervsorganisationer. Der gives støtte til forprojekter til ph.d., ph.d.-stipendium samt korterevarende forskningsprojekter.

[www.regionmidtjylland.dk](http://www.regionmidtjylland.dk)

### **Vækstguiden**

Er en portal der samler alle de offentlige tilbud, der understøtter vækst, innovation og udvikling i virksomheder. Portalen kan anvendes i forbindelse med forskningsprojekter med deltagelse af virksomheder, hvor der er behov for at finde ekstra finansiering til virksomhederne.

### **EU's syvende rammeprogram for forskning og teknologisk udvikling**

Man kan søge særlige midler til samarbejdsprojekter mellem forskningsinstitutioner og virksomheder blandt andet inden for det tematiske område 'jordbrug og fødevarer' under EU's syvende rammeprogram (FP7) under "FP7-Cooperation". Der er målrettede midler at hente for samarbejde med små og mellemstore virksomheder (SMV) under "FP7-Capacities" og "FP7-People". Følg med i "calls for proposals" på EU's websider eller kontakt forskningsstøtteenheden.

[http://cordis.europa.eu/fp7/home\\_en.html](http://cordis.europa.eu/fp7/home_en.html)

### **Eurostars**

Eurostars er et internationalt forsknings- og udviklingsprogram, der drives af 31 europæiske lande og EU-kommissionen. Forskningsintensive små og mellemstore virksomheder med op til 250 medarbejdere, der indgår i tværnationale forskningskonsortier sammen med universiteter, vidensinstitutioner og større virksomheder, kan søge midler her. Den lille virksomhed skal stå for over 50 procent af forskningen i projektet. Små og mellemstore virksomheder kan få op til 50 procent af projektomkostningerne dækket.

[www.eurostars-eureka.eu/](http://www.eurostars-eureka.eu/)

### **EUopSTART**

Herigennem kan små og mellemstore virksomheder og iværksættere med op til 250 ansatte og en årlig omsætning på højst 50 mio. euro få medfinansieret det forberedende arbejde med at skrive en EU-ansøgning til EU's 7. rammeprogram for forskning og udvikling.

Søg på EU forprojekter på Forsknings- og Innovationsstyrelsens website eller kontakt rådgivere i EuroCenter.

[www.fi.dk](http://www.fi.dk)

### **CIP - Competitiveness and Innovation Programme**

Rammeprogrammet for Konkurrenceevne og Innovation (CIP) støtter særligt små- og mellemstore virksomheder (SMV). Der gives støtte til innovationsaktiviteter (herunder øko-innovation), adgang til kapital samt regionale erhvervsstøttetjenester. Gennem Europe Enterprise Network kan SMV'ere bl.a. få hjælp til at søge midler og deltage i forskningsprojekter i FP7. Agro Business Park er den lokale partner i netværket. Gennem CIP kan der søges om penge til netværks- og teknologioverførselsaktiviteter.

<http://ec.europa.eu/cip/>

### **EU's strukturfonde**

Fondene skal frem til 2013 bidrage med midler til at styrke den regionale og interregionale konkurrenceevne og beskæftigelse. Du kan få adgang til de regionale midler gennem de regionale vækstcentre og megasatsninger i Danmark. De interregionale programmer, der har til formål at styrke samarbejde om udvikling og integration på tværs af EU's interne landegrænser kan du læse mere om på websitet Central Denmark.

[www.centraldenmark.eu](http://www.centraldenmark.eu)



## 4.3 Hvad skal det koste?

Som en naturlig del af ethvert forskningsprojekt skal der udarbejdes et budget. I et samarbejdsprojekt vil budgetplanlægningen medføre en række forhandlinger om udgifter, samt hvor meget hver partner skal bidrage med. Budgettets sammensætning har også stor betydning for en evt. ansøgning om flere midler til projektet.

Det er vigtigt, at budgettet fremstår som et realistisk projektbudget, når du præsenterer det for dine partnere. Derfor bør alle poster, der er relevante for projektet, fremgå af budgettet. På den måde viser du, at projektet er gennemtænkt og dermed gennemførligt.

Budgettet er normalt opdelt i poster efter udgiftstyper. Udgiftstyperne kan f.eks. være: VIP-løn, TAP-løn, anskaffelser/udstyr, drift, rejser, overhead med videre. Det er vigtigt at huske at indregne stigninger i priser og løn (p/l-regulering), udgifter til indskrivning af phd-studerende, midler til laboratoriematerialer osv. Forventning til p/l-reguleringen vil være at finde på intranettet og fremgår af AU's budgetmateriale, der bygger på Økonomiministeriets økonomiske oversigter.

Brug de faktiske løntakster, priser på apparatur, rejser mv. i budgettet i stedet for runde tal, dog med det forbehold, at det er et budget og ikke et færdigt regnskab. Hvis du angiver for mange runde tal i budgettet, virker det som et urealistisk estimat eller sjusk. Uspecificerede poster har samme effekt.

På VVS-portalens<sup>12</sup> på intranettet finder du under "Projektstyring" budgetskemaer tilpasset en række forskellige forskningsprogrammer, puljemidler mv.

Husk at budgettet skal godkendes af dit institut. Dette omfatter, at institutledelsen giver accept af evt. medfinansiering, og at instituttets regnskabsenhed kontrollerer budgettet. Instituttets regnskabsenhed skal derfor have det udfyldte Excel-regneark samt det udfyldte ansøgningsskema. Når instituttets regnskabsenhed har kontrolleret budgettet og ansøgningen er færdig, skal den godkendes og underskrives af institutlederen, inden den sendes til bevillingsgiver.

### Overhead

Overhead dækker de indirekte omkostninger, der er forbundet med at gennemføre et projekt. Overhead fastsættes som en procentdel af de direkte udgifter, men satserne kan være forskellige afhængig af projektypen, og hvor de søger penge. Du kan finde de enkelte overheadsatser i de forskellige regneark til ansøgninger.

Omkostninger til overhead kan således ikke direkte henføres til det konkrete projekt. Det kan f.eks. være fællesudgifter til husleje, lokaler, AU- og DJF-administration med videre. Der er dermed tale om udgifter, der ikke nødvendigvis kommer instituttet eller forskeren til gode. Det er en væsentlig pointe at tydeliggøre og forklare i en forhandlingssituation med en virksomhed. F.eks. dækker en overheadsats på 20 % ikke udgifterne, og giver instituttet og forskeren et underskud.

<sup>12</sup> Vvs: [Vejledninger, Værktøjer og Samarbejdsområder, Web \(SharePoint\): http://r05/portal/VVS/default.aspx](http://r05/portal/VVS/default.aspx)

**Kontakt og støtte**

Kontakt regnskabsenheden i dit institut og find ansøgningsskemaer mv. på VVS-portalen på intranettet.

**Hvad skal det koste?**

- Find budgetskemaer på VVS-portalen på intranettet
- Husk at budgettet skal godkendes af dit institut
- Vær opmærksom på forskellige satser for overhead og gør virksomheden opmærksom på, hvad udgifter til overhead går til

## FASE 5:

# DET GODE SAMARBEJDE

Erhvervssamarbejde stiller krav til forskerens formidling af projektets status og resultater gennem hele forskningsprocessen. 5.1 sætter fokus på vigtigheden af løbende kommunikation med medarbejdere i virksomheden undervejs i forløbet. 5.2 beskriver, hvordan du kan systematisere kommunikationen gennem brug af programmet SharePoint. 5.3 omhandler evt. problemer i samarbejdet.

### 5.1 Tal med din samarbejdspartner

At der kommunikeres løbende gennem hele projektprocessen er centralt for virksomhedens og parternes oplevelse af projektsamarbejdet. Rigtig mange forskere ved DJF er gode til dette, men kommunikationsforholdene varierer meget afhængigt af de forskellige projekter og personer, der deltager.

Der er derfor behov for, at kommunikationen systematiseres, og der udvikles retningslinjer for, hvordan der kommunikeres i projektsamarbejdet. Det er vigtigt at sikre, at virksomheden ikke bliver kørt ud på et sidespor, og at der ikke først kommunikeres, når de endelige resultater eller den endelige rapport ligger klar.

Situationen varierer naturligvis af det enkelte projekt, men som udgangspunkt vil det være en god idé at sørge for, at virksomheden inddrages. Det gælder både i forhold til foreløbige resultater, aftaler og ændringer undervejs, men i høj grad også, når der opstår problemer. Det er en fordelagtig fremgangsmåde af flere grunde: 1) Det er altafgørende for tillidsforholdet mellem partnere, 2) det kan resultere i flere gavnlige perspektiver på problemerne, og 3) det giver virksomheden mulighed for at forberede sig på og forstå ændringer i projektet.

Det er en god idé at evaluere samarbejdet efterfølgende, så du bliver opmærksom på, hvornår erhvervspartneren har haft en god oplevelse, og hvornår og hvordan problemer opstår. På intranet om erhvervssamarbejde kan du finde et evalueringsskema til inspiration.

#### Det gode samarbejde

- Planlæg systematisk kommunikation gennem hele processen.
- Udarbejd retningslinjer for, hvordan der skal kommunikeres, via hvilke medier samt hvem der har ansvar i hvilke perioder.
- Kommuniker både det gode og det dårlige. Det sikrer:
  - At tillidsforholdet styrkes mellem parterne
  - At der kommer flere perspektiver på problemstillingen
  - At virksomheden får mulighed for at forberede sig på og forstå evt. nødvendige ændringer i projektet.
- Evaluer samarbejdet.
- Gode forskningsresultater skaber grundlag for nyt samarbejde

## 5.2 Systematisk kommunikation gennem SharePoint

En måde at understøtte systematisering af kommunikationen i et projekt kan være at oprette et internt website (projektrum) via SharePoint, hvor relevante dokumenter, resultater og informationer samles og uploades løbende. Således kan man lave en opfølgning på projektets fremdrift, og der kommer styr på, hvad der bliver kommunikeret til samarbejdspartnerne.

Det er samtidigt relevant at vurdere, hvordan du understøtter den generelle kommunikation af projektets resultater til virksomheder og andre interessenter, der ikke deltager i projektet. Gennem SharePoint kan der, udover de interne projektrum, oprettes eksterne websites.

På intranet om erhvervssamarbejde kan du finde flere informationer om SharePoint, og om hvordan du kommer i gang med at lave et projektrum.

### Kontakt:

Dit instituts superbruger i SharePoint (find oversigt på intranet)

Jette Fudge Jørgensen: 8999 1651, [JetteF.Jorgensen@agrsci.dk](mailto:JetteF.Jorgensen@agrsci.dk)

Kommunikationsenheden

### SharePoint

- Opret et internt projektrum i SharePoint til systematisk kommunikation og videndeling mellem deltagerne.
- Afklar hvem der har ansvar for at opdatere sitet i hvilke perioder.
- Opret eksternt website med SharePoint.
- Find hjælp til hvordan du kommer i gang på intranet om erhvervssamarbejde.

## 5.3 Hvis der opstår problemer

I de fleste tilfælde fungerer projektsamarbejde med erhvervspartnerne overordnet rigtig godt, hvor begge parter er glade og tilfredse med forløbet. Ikke desto mindre opstår der undertiden problemer i samarbejdet.

En række af de råd, som denne vejledning indeholder, skulle gerne bidrage til at sådanne situationer enten ikke opstår, eller håndteres før de udvikler sig alvorligt. Her henvises der særligt til vigtigheden af en god løbende dialog, hvor begge parter involveres og har mulighed for at følge med i processen og drøfte evt. bekymringer med partnerne undervejs. Samtidigt er det vigtigt med en fælles projektplan og samarbejdsaftale, som I kan forholde jer til, hvis der opstår problemer undervejs. Hvis diskussionerne knytter sig til juridiske forhold, vil det være hensigtsmæssigt at overlade det til juristerne, så du ikke selv bliver involveret direkte i problematikker, der kan ødelægge din relation til medarbejderne i virksomheden.

Det kan også være gavnligt at inddrage en mægler i diskussionerne, som kan bidrage med et nyt syn på problemerne og komme med forslag til et kompromis. I sådanne tilfælde kan ledelsessekretariatet være behjælpelig.

Læs i øvrigt mere om problemstillinger i afsnit 3.4, der omhandler interesseforskelle og problematikker vedrørende sikring af videnskabelighed.

**Kontakt:**

Sekretariatet (Se kontaktoplysninger under "Rådgivning og støtte")

**Hvis der opstår problemer**

- Læg vægt på en løbende og åben kommunikation undervejs i projektet, så parterne har mulighed for at komme til orde med deres bekymringer undervejs
- Få de relevante problemer løst undervejs gennem dialog og vent ikke til statusrapporten ligger klar
- Forhold jer til hvad der står i projektplanen og samarbejdsaftalen og lad juristerne varetage evt. juridiske diskussioner undervejs, så det ikke skaber personlige konfrontationer i det direkte projektsamarbejde
- Anvend en mægler (evt. fra ledelsessekretariatet), der kan komme med forslag til et kompromis.

## FASE 6: BRUG AF IPR

Hovedparten af det samarbejde, DJF's forskere har sammen med virksomheder, fører ikke til direkte patenterbare opfindelser. Men hvis du i forbindelse med din forskning gør en opfindelse, træder du ind i en ny fase i forhold til brug af resultaterne. Her skal du være opmærksom på, at der gælder nogle særlige regler, og at du ikke umiddelbart på egen hånd må gå i gang med at publicere opfindelsen/resultaterne eller tage opfindelsen i brug. 6.1 sætter fokus på din forpligtelse til at indberette opfindelsen til TTO-kontoret ved Aarhus Universitet. 6.2 beskriver kort, hvad et patent er, og 6.3 redegør for de licensaftaler, der skal udarbejdes mellem universitetet og virksomheden, hvis opfindelsen skal kommerialiseres.

### 6.1 Indberet din opfindelse

Observationer og eksperimenter gjort i forbindelse med forskningsaktiviteter fører ofte til opdagelser og opfindelser. En opfindelse henviser til en ny og unik proces, maskine eller metode. Hvis du mener, at du og evt. andre har gjort en videnskabelige eller teknisk opfindelse, som måske kan have kommercielt potentiale, skal du indberette det til Technology and Transfer Office (TTO) ved Aarhus Universitet. TTO vil herefter vurdere muligheden for at søge patent på opfindelsen.

For ikke at risikere, at dine/jeres patentrettigheder eller muligheder for at markedsføre din/jeres opfindelse mindskes, skal du kontakte TTO, før du diskuterer din opfindelse med folk uden for Aarhus Universitet. Dette gælder også for offentliggørelse gennem publikationer, konferencer, presse-meddelelser, websites mv.

Hvis opfindelsen er gjort i forbindelse med et samarbejdsprojekt, har du under en fortrolighedsforpligtelse mulighed for at diskutere opfindelsen med en deltagende virksomhed og evt. involverede partnere. Disse kan også være medopfindere, hvis de har bidraget intellektuelt til opfindelsen. Hvis der ikke er indsendt en patentansøgning inden, du diskuterer din opfindelse med en potentiel partner, skal partneren have underskrevet en hemmeligholdelsesaftale, inden du fortæller om din opfindelse.

Uanset dette har du ifølge lovgivningen pligt til at indberette opfindelser, da Aarhus Universitet har krav på at kunne overtage retten til opfindelsen. Dette bør ske hurtigst muligt, så AU kan tage stilling til opfindelsen med henblik på udarbejdelse af evt. patentansøgning.

Når patentansøgningen er indsendt, vil TTO og patentbureauet bede om at se dine publikationer om opfindelsen og evt. videreudviklinger heraf. Dette sker for at sikre, at patentet ikke kan skades og tilbagevises af andre.

**Vejledning og støtte:**

Læs mere på TTO's website og download "Inventor's Guide to Technology Transfer at Aarhus University"

**Kontakt**

Technology Transfer Office (se kontaktinformationer under "Rådgivning og støtte")

**Indberet din opfindelse**

- En opfindelse betegner en ny og unik proces, maskine eller metode.
- Du har ifølge lovgivningen pligt til at indberette din opfindelse til Aarhus Universitet, der har krav på at kunne overtage retten til opfindelsen mod at honorere dig som opfinder.
- Du skal indberette opfindelsen til Technology and Transfer Office (TTO) ved AU, der herefter vurderer potentialet for at søge patent på opfindelsen.
- Ifølge loven skal du udsætte publicering og anden offentliggørelse i en afgrænset periode indtil, der er taget stilling til patentering og en evt. ansøgning er indsendt.

## 6.2 Patentering

Et patent giver indehaveren eneret på at anvende en opfindelse for retningsmæssigt i en afgrænset periode (typisk 20 år).

Når du har indsendt indberetning om din opfindelse, vurderer TTO opfindelsens patenterings- og kommercialiseringspotentiale. Forløbet varer ca. 2 måneder, hvor TTO i dialog med dig undersøger, om universitetet vil investere i opfindelsen.

Hvis universitetet vælger at ansøge om et patent igangsættes en beskyttelsesproces af patentet, hvor de immaterielle rettigheder sikres. Patentbeskyttelse begynder med indlevering af en patentansøgning til en eller flere nationale patentmyndigheder.

Aarhus Universitet har pligt til at søge erhvervede rettigheder nyttiggjort f.eks. gennem en licensaftale med en interesseret virksomhed eller spin-out (se næste afsnit). Det er Aarhus Universitet, der i samarbejde med dig arbejder for at kommercialisere opfindelsen, og AU betaler alle omkostninger i forbindelse hermed. Opfinderen har samtidig ret til at få en andel i en evt. indtjening, når AU udnytter rettighederne erhvervsmæssigt via en licens med en virksomhed.

**Støtte og vejledning:**

Technology Transfer Office (se kontaktinformationer under "Rådgivning og støtte")

**Patent:**

- Et patent giver indehaveren eneret på at anvende en opfindelse forretningsmæssigt i en afgrænset periode.
- TTO vurderer i løbet af 2 måneder, om universitetet skal påtage sig rettighederne til resultaterne.

## 6.3 Licensaftale og spin-outs

Udnyttelsen af rettighederne vil som oftest ske ved, at AU indgår en licensaftale med en virksomhed om at udnytte opfindelsen. En sådan licensaftale indebærer ofte, at virksomheden betaler et beløb ved indgåelsen af aftalen samt et beløb (en royalty), der er kædet sammen med en årlig garanti for en minimumsbetaling.

Du kan hjælpe TTO med at identificere samarbejdsvirksomheder, som har ekspertise, ressourcer og forretningsnetværk til at videreudvikle opfindelsen til markedsføring. Det kan både indebære at indgå i samarbejde med eksisterende virksomheder eller opstarte egen spin-out virksomhed, hvis det viser sig at være den bedste løsning. Hvis opfindelsen er gjort i forbindelse med et samarbejdsprojekt, vil en deltagende virksomhed ofte i henholdt til samarbejdsaftalen have fortrinsret til at indgå i forhandlinger om licens til en sådan opfindelse. Virksomheden vil også kunne være en potentiel partner til at videreudvikle opfindelsen.

Der udarbejdes en licensaftale mellem Aarhus Universitet og tredje part, hvori universitets rettigheder til opfindelsen sikres med hensyn til finansielle eller andre fordele. En licensaftale udarbejdes både i forbindelse med spin-out virksomheder og etablerede virksomheder.

Virksomheden, som har licens til opfindelsen, fortsætter den videre udvikling af produktet eller servicen og den efterfølgende markedsføring. De efterfølgende indtægter efter udgifterne er dækket og fordeles med en tredjedel til opfinderen, instituttet og universitetet.

Efter "forskerpatentloven" har Aarhus Universitet en kommercialiseringspligt for erhvervede rettigheder. Forskeren har krav på andel i det overskud som AU opnår ved at udnytte retten til dennes opfindelser. Kommercialiseringspligten indebærer, at Aarhus Universitet kan pådrage sig et erstatningsansvar ved passivitet i den forbindelse.

### Kontakt

Technology Transfer Office (se kontaklinformationer under "Rådgivning og støtte")

**Licensaftale**

- En licensaftale betegner en aftale mellem universitetet og en virksomhed om at udnytte en given opfindelse.
- De efterfølgende indtægter til universitetet deles mellem opfinderen, instituttet og universitetet.
- Aarhus Universitet har pligt til at forsøge at få en overtaget opfindelse kommercialiseret.



## FASE 7: ENHVER AFSLUTNING ER EN NY BEGYNDELSE

Vejledningen har sat fokus på en række råd til at sikre et godt samarbejde. Gode erfaringer og oplevelser fører nemlig ofte til ønsket om at samarbejde og/eller hjælpe hinanden i fremtiden. Var der noget, der ikke blev løst i projektet? Har projektet givet ideer til nye projekter? Er der behov for at inddrage nye parter med en anden ekspertise?

Således kan samarbejdet betragtes som en proces, der ikke afsluttes efter det enkelte projekt. Det er en proces hvorigennem, der udvikles gode relationer, der skaber grobund for nye ideer og projekter.

Denne vejledning er også en del af en proces, og hensigten er, at den skal opdateres løbende, så indholdet er så aktuelt som muligt. Du er derfor meget velkommen til at sende os dine kommentarer, idéer og forslag til at forbedre vejledningen.

**Kontakt:**

Kommunikationsenheden

Signe H. Poulsen: 8999 1686, [signeh.poulsen@agrsci.dk](mailto:signeh.poulsen@agrsci.dk)

## Referencer

DJF Tech Trans Slutrapport "Nye koncepter for teknologioverførsel 2005-2009".

Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2010): Viden skaber vækst – 12 fortællinger om virksomheder, der har benyttet Videnskabsministeriets innovationstilbud og – puljer. <http://www.fi.dk/publikationer/2010/viden-skaber-vaekst/viden-skaber-vaekst-12-fortaellinger-pdf>

Forsknings- og Innovationsstyrelsen (2008): Regler for samarbejds- og rettighedsaftaler mellem offentlige forskningsinstitutioner og private virksomheder.

Glahn, Abalone (2004): Dit professionelle netværk. Børsens Forlag

Magasinet Lederne (2004): "Sådan netværker du", nr. 5,

Olsson & Lindegaard (2005): "Power i projekter og portefølje", DJØF Forlag

Poulsen, Signe H. (2009): Brugerundersøgelse af samarbejde mellem DJF og erhvervspartnerne, Intern DJF rapport, Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Aarhus Universitet

TTO (2009): "Inventor's Guide to Technology Transfer at Aarhus University"

Lovbekendtgørelse nr. 210 af 17. marts 2009.

### Links:

Forsknings- og innovationsstyrelsens website om erhvervsphd: [www.erhvervsphd.dk](http://www.erhvervsphd.dk)

Intranet om erhvervssamarbejde: <http://extranet.agrsci.dk/sites/erhvervssamarbejde>

University Technology Network: <http://www.uni-tech-net.dk/>

Se AU's retningslinjer for samarbejde på:  
<http://www.au.dk/om/administration/index/6/60/au2/>

AU Outreach: <http://outreach.au.dk/>

Forskningsstøtteenheden: <http://www.au.dk/forskningsstoetteenheden/>

TTO: <http://www.au.dk/fakulteterinstituttermv/adm/led/pke/>

Agro Business Park: <http://www.agropark.dk/>

Vvs: Vejledninger, Værktøjer og Samarbejdsområder, Web (SharePoint):  
<http://r05/portal/VVS/default.aspx>



---

Læs om forskningen, uddannelserne og andre aktiviteter på Det Jordbrugsvidenskabelige Fakultet, Aarhus Universitet på [www.agrsci.au.dk](http://www.agrsci.au.dk), hvorfra du også kan downloade fakultetets publikationer og abonnere på det ugentlige nyhedsbrev