



# Øget erhvervsorientering i fag- og forskningsbibliotekerne

Rapport, november 2011

---

For information on obtaining additional copies, permission to reprint or translate this work, and all other correspondence, please contact:

DAMVAD A/S  
Badstuestræde 20  
DK-1209 Copenhagen K  
Tel. +45 3315 7554  
info@damvad.com  
damvad.com

Copyright DAMVAD A/S

---

# Indhold

---

<b>1</b>	<b>Sammenfatning og vejen frem</b>	<b>4</b>
1.1	Potentialet er til stede – men udfordringerne mange	4
1.2	Brug for alle typer af biblioteker – og samarbejde mellem dem	5
1.3	Vejen frem – vejen til en mulig forretningsmodel	6
<b>2</b>	<b>Projektets baggrund og forløb</b>	<b>7</b>
2.1	Baggrund	7
2.2	Projektets fokus og formål	7
2.3	Projektets proces og erfaringer derfra	8
	2.3.1 Fase 1: Behovsafklaring	8
	2.3.2 Fase 2: Afprøvning i praksis	9
	2.3.3 Fase 3: Vurdering og afrapportering	10
2.4	Sammenfatning	11
<b>3</b>	<b>Erhvervsfremmesystemets behov og bibliotekernes svar</b>	<b>12</b>
3.1	Erhvervsfremmesystemet som aftager af biblioteksydelser	12
3.2	Cases fra erhvervsfremmesystemet	12
	3.2.1 Markedsundersøgelser/forretningsudvikling	13
	3.2.2 Projektassistance/intern udvikling	14
3.3	Bibliotekerne som leverandør til erhvervsfremmesystemet	16

# 1 Sammenfatning og vejen frem

Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbiblioteker (DEFF) har gennemført to projektføløb, som har til formål at afdække potentialet i og mulighederne for, at fag- og forskningsbibliotekerne indgår som underleverandør i erhvervsfremmesystemet med henblik på at sikre en effektiv adgang til viden og forskning. Netop samarbejdet med universiteter og andre videninstitutioner har stor bevågenhed i erhvervsfremmesystemet.

Det seneste projekt har haft tre formål; at validere erfaringer fra det første pilotprojekt, afprøve nye aktører og udvikle en model for fremtidig samarbejde. Denne sammenfatning samler den væsentligste læring i forhold til de tre formål.

## 1.1 Potentialet er til stede – men udfordringerne mange

For flertallet af de erhvervsfremmeaktører vi har været i kontakt med i forløbet, er kendskabet til bibliotekerne meget begrænset. De har svært ved at se nytteværdien af at samarbejde med bibliotekerne og opfatter ikke umiddelbart bibliotekerne som en videninstitution, der kan bidrage til konsulenternes egen kompetenceudvikling eller til deres opgaveløsning.

De erhvervsfremmeaktører, der omvendt har samarbejdet med biblioteker, har gode erfaringer hermed. De opfatter bibliotekerne som værdiskabende og ser et stort potentiale i et samarbejde. Erfaringerne stammer primært fra samarbejde med folkebibliotekerne, hvor efterspørgslen ofte har gået på markedsinformation af forskellig art, eller har vedrørt vejledning af iværksættere.

Alle de erhvervsfremmeaktører, som har deltaget i forløbet, efterspørger mere synlighed om bibliotekernes ydelser, og at bibliotekerne er til stede, der

hvor erhvervsfremmesystemet søger deres information, fx på vækstguiden.dk.

De efterspørger også i høj grad gode business cases, som tydeliggør, hvad bibliotekerne bidrager med overfor erhvervsfremmeaktøren – og hvordan det i sidste ende kommer virksomhederne til gode. Samtidig bør der være fokus på effektivitet, i og med at konsulenterne i dag selv løser opgaver, som kunne være løst mere effektivt og angiveligt også bedre af bibliotekerne. Uden disse cases er det vanskeligt at opnå erhvervsfremmeaktørernes opbakning og deltagelse.

De cases som er fremkommet i dette forløb, dækker overordnet set over to typer: Markedsundersøgelser/forretningsudvikling og projektstøtte/intern udvikling. De to typer af behov adskiller sig ved forskellige værdikæder, hvor førstnævnte i højere grad er rettet mod virksomhederne – her faciliterer erhvervs-servicekonsulenten et møde, hvor bibliotekerne leverer en rådgivningsydelse rettet mod virksomheden, fx en konkurrentanalyse. Projektstøtte/intern udvikling er derimod rettet mod konsulenternes egen praksis, hvor det handler om at øge deres kendskab til et nyt arbejdsfelt, hvad angår både forskning, markedet og samarbejdspartnere. Det kunne fx omhandle cleantech.

Særligt i forhold til projektstøtte har der vist sig eksempler, hvor arbejdet i dag udføres af erhvervs-servicekonsulenterne, men kunne gøres mere effektivt og bedre af bibliotekerne. Det handler om at søge specifik og specialiseret viden på et område, hvor konsulenten ofte har begrænset forkundskab og desuden har begrænset adgang grundet licenser. Det er ofte i forbindelse med opstart af projekter eller strategiarbejde, at bibliotekerne har en væsentlig rolle at spille.

Bibliotekerne har også en særlig mulighed for at bygge bro mellem videninstitution og erhvervsfremmesystemet, og i sidste ende bidrage til at forskere – eller studerende – knyttes til virksomhederne. Bibliotekernes styrke er her, at de kan kvalificere erhvervsservicekonsulentens indsigt i det respektive videnområde og den givne problemstilling – og på den måde også kvalificere en søgning af eksperter på feltet. Det forudsætter dog et tæt samarbejde mellem fag- og forskningsbibliotekerne og eventuelle enheder for erhvervsamarbejde på videninstitutionerne.

Projektforløbet peger på, at kompetenceudvikling er afgørende, hvis bibliotekerne skal have en rolle som underleverandør i erhvervsfremmesystemet. Det handler om at "uddanne" konsulenterne til at blive gode bestillere af bibliotekernes ydelser. Flere af de fremkomne cases vidner om, at erhvervsfremmesystemet har et uklart billede af deres egne muligheder for vidensøgning – dernæst at de er uklare på, hvad man kan bruge bibliotekerne til samt værdien af at arbejde med systematisk vidensøgning. Kompetenceudviklingsforløb for erhvervsservicekonsulenterne skulle dermed bidrage til at styrke konsulenternes søgninger, klæde dem på til at bruge nøgletal, markedsinformationer og anden data, formidle disse muligheder til virksomhederne – og endelig at bestille specialiserede ydelser hos bibliotekerne.

## **1.2 Brug for alle typer af biblioteker – og samarbejde mellem dem**

---

Forudsætningen for at omsætte potentialet i en underleverandørrolle er, at bibliotekerne ser muligheden i forhold til feltet og bidrager til at sætte deres kompetencer i spil på en ny måde. Forløbet har vist, at der også bør være fokus på at udvikle bibliotekernes evne til at omsætte deres ydelser i en ny kontekst, nemlig erhvervsfremmesystemet.

Efterårets projekt har haft fokus på at inddrage biblioteker med særlige kompetencer på det merkantile og samfundsvidenskabelig område. Ratio-nalet var, at bibliotekerne netop kan bidrage til at kvalificere forhold omkring konsulenternes kerneydelser: Iværksætteri, virksomhedsledelse, markedsføring, mv. På den måde kan samarbejdet med bibliotekerne bidrage til løbende kompetenceudvikling og videnbaseret af konsulenternes praksis – og dermed supplere og udvikle de værktøjer, som de anvender. De indsamlede cases vidner dog om, at erhvervsservicekonsulenterne kun i begrænset omfang tænker i denne retning, hvorfor det kræver markedsføring og tæt samarbejde med erhvervsfremmesystemet at udvikle den rolle jf. de to typologier af cases.

Afdækningen peger på, at samarbejdet med folkebibliotekerne er særligt relevant i forhold til erhvervsfremmesystemet. Som ydelseskataloget viser, så har folkebibliotekerne meget at bidrage med i opgaveløsningen, ligesom at de har muligheder for at være "til stede" lokalt og skabe tættere samarbejder med de lokale erhvervsfremmeaktører.

Også fagbibliotekerne har vist sig som meget relevante aktører. De har yderlig den fordel at være tæt knyttet til de studerende, som arbejder praksisbaseret og samarbejder med virksomheder i deres praktik. På den måde har de også en unik mulighed for at bidrage til brobygning mellem virksomheder og studerende. Fagbibliotekerne ser dermed også en mulighed i at læring og viden flyder den anden vej: fra virksomheder mod uddannelserne via bibliotekerne. Endelig er der stadig en række specialiserede ydelser, som bedst løses af forskningsbibliotekerne.

Forudsætningen for at gøre bibliotekerne til underleverandører er både et stærkt samarbejde mellem

de respektive biblioteker, men også en kompetencebaseret arbejdsdeling.

### 1.3 Vejen frem – vejen til en mulig forretningsmodel

---

Med afsæt i dette afdækningsforløb er der syv væsentlige skridt på vejen til at gøre bibliotekerne til underleverandører til erhvervsfremmesystemet.

1. Afklare hvorvidt fag- og forskningsbibliotekerne generelt skal indgå som underleverandører, eller om det er mest hensigtsmæssigt at lave en model med udvalgte biblioteker, så man sikrer et tilstrækkeligt engagement, en håndterbar organisation og samtidig den nødvendige kompetencedækning.
2. Gentænke samarbejdet mellem folkebibliotekerne og fag- og forskningsbibliotekerne for at sikre forudsætningerne for en bred dækning mod de lokale erhvervsfremmeaktører. Det kan bl.a. gøres ved at indtænke Statsbibliotekets rolle som videntcenter overfor folkebibliotekerne med særligt fokus på deres rolle på erhvervsamarbejde.
3. Synliggøre bibliotekernes ydelser overfor erhvervsfremmeaktørerne via velafprøvede business cases, som viser værdien og effektiviteten i at samarbejde med bibliotekerne.
4. Gøre det nemt for erhvervsfremmeaktørerne at stille spørgsmål og rekvirere ydelser fra bibliotekerne. Det kunne, i lighed med biblioteksvagten.dk, være at lave en fælles indgang til bibliotekerne rettet specifikt mod erhvervsfremmesystemet og integreret på fx vækstguiden.dk

5. Udvikle et enkelt og omfattende informations-søgningsværktøj til erhvervsservicekonsulenter, mv. Et single-point-of-entry til let og samlet søgning i de mange relevante databaser fra fag- og forskningsbibliotekerne. Det drejer sig om lokale forskningsdatabaser, der formidler lokale forskningsprojekter og -resultater, lokale ekspertdatabaser, lokale biblioteksdatabaser samt nationale forskningsdatabaser og globale digitale biblioteker mv. Det nye søgeværktøj bør udvikles, så det kan integreres med og markedsføres på fx vækstguiden.dk
6. Udvikle fokuserede kompetenceforløb om informationssøgning, brugen af bibliotekernes ydelser i den løbende kompetenceudvikling og muligheder for at anvende bibliotekerne som rådgivere for erhvervsfremmesystemet og indirekte for virksomheder. Disse kurser skal udvides via væksthusenes kompetenceudviklingsforpligtigelse overfor de lokale erhvervsfremmeaktører.
7. Udvikle en "kupon-model", som kan stimulere erhvervsfremmesystemet til at benytte bibliotekerne som underleverandør på umiddelbar sigt. Målet er på længere sigt at lave en model for leverandør-rammeaftale mellem erhvervsfremmeaktørerne og udvalgte fag- og forskningsbiblioteker, hvor ydelsesniveauet aftales over en længere periode.

Sammenfatning er baseret på de erfaringer, som er beskrevet i de følgende to kapitler og første fase af projektet, som blev afsluttet i april 2011: [http://www.damvad.com/media/22086/rapport\\_def\\_030511\\_endelig\\_med\\_english\\_summary.pdf](http://www.damvad.com/media/22086/rapport_def_030511_endelig_med_english_summary.pdf)

## 2 Projektets baggrund og forløb

### 2.1 Baggrund

Danmarks Elektroniske Fag- og Forskningsbiblioteker (DEFF) gennemførte fra oktober 2010 til april 2011 et udviklingsprojekt med fokus på at afdække potentialet for styrket erhvervsorientering i fag- og forskningsbibliotekerne ved at koble bibliotekerne som underleverandør til erhvervsfremmesystemet.

Projektet var en del af DEFFs strategiarbejde, *Biblioteker som katalysator for udviklingen i Danmark som innovativt samfund*, som netop fokuserer på at styrke fag- og forskningsbibliotekernes rolle over for virksomhederne, men også forsknings- og innovationssystemet bredt defineret. Strategien adresserer således eksplicit det forhold, at de fleste private – særligt SMV'er – og offentlige virksomheder mangler kompetencer og ressourcer til at indsamle og arbejde med forskningsbaseret viden. Det samme synes at gælde for erhvervsfremmesystemet. Ved at indgå i samarbejdet mellem forskningsinstitutioner og erhvervsliv kan DEFF-bibliotekerne således bidrage til at styrke SMV'ernes innovationsevne samt til at styrke informations- og rådgivningskompetencerne hos SMV'ernes rådgivere i væksthuse og andre erhvervsserviceinstitutioner.

Projektet viste, at der er et uudnyttet potentiale i at øge samarbejdet mellem fag- og forskningsbibliotekerne og erhvervsfremmesystemet. Helt specifikt viste projektet:

- At målrettet kompetenceudvikling er afgørende for at understøtte ændringerne i erhvervsservicekonsulenternes arbejdsområde og opdatering i forhold til nye satsningsområder. Det handler om at styrke konsulenternes evne til at videnbasere deres egen praksis. Det kalder på et øget fokus på kompetenceudvikling og udvikling af værktøjer, som kan understøtte er-

hvervsservicekonsulenterne både i at øge deres egne evner til vidensøgning – og dermed øge deres generelle fokus derpå – og som bestillere af bibliotekernes mere specialiserede ydelser.

- At der er mulighed for en mere effektiv resourceudnyttelse ved, at erhvervsfremmesystemet udnytter bibliotekernes spidskompetencer til informationsøgning og formidling af forskning og udvikling på en anvendelsesorienteret måde. På den måde kan bibliotekernes ydelser også være med til at kompensere for den manglende kritiske masse, som udfordrer de mindre erhvervsservicekontorer ved at bidrage med eksterne kompetencer.

Endelig var konklusionen, at realisering af videnleverandørrollen kræver en *gensidig* forpligtelse og forståelse fra både erhvervsfremmesystemet og fag- og forskningsbibliotekerne samt en strategisk prioritering heraf.

Med afsæt deri besluttede DEFF at videreføre projektet med nye aktører og med et tilpasset fokus med det formål dels at sprede erfaringerne for det første projekt, dernæst at udvide erfaringsgrundlaget for det videre arbejde.

Denne rapport indeholder resultaterne af projektets anden del. Rapporten skal derfor ses i naturlig forlængelse af afrapportering af den første del af projektet fra maj 2011.<sup>1</sup>

### 2.2 Projektets fokus og formål

Formålet med dette projekt er som nævnt at opnå et mere solidt erfaringsgrundlag samt et bedre grundlag for at etablere et mere permanent sam-

<sup>1</sup>[http://www.damvad.com/media/22086/rapport\\_deff\\_030511\\_en\\_delig\\_med\\_english\\_summary.pdf](http://www.damvad.com/media/22086/rapport_deff_030511_en_delig_med_english_summary.pdf)

arbejde mellem erhvervsfremmesystemet og fag- og forskningsbibliotekerne. Helt konkret har det specifikke formål været:

- At *validere* erfaringerne fra forrige projekt og teste relevansen af de ydelser fra fag- og forskningsbiblioteker, som er blevet kortlagt med henblik på at opnå et mere solidt grundlag for at vurdere deres værdi over for erhvervsfremmesystemet.
- At inddrage *andre typer af aktører*, hvor fokus i højere grad er på henholdsvis den lokale erhvervsservice og på det merkantile og samfundsfaglige område på bibliotekerne og med fokus på det anvendelsesorienterede
- At udvikle og stille forslag om *konkrete samarbejdsmodeller*, som kan anvendes for at sikre samarbejde mellem fag- og forskningsbibliotekerne og erhvervsfremmesystemet

Projektet var oprindeligt planlagt omkring tre workshops og en ydelsesudveksling mellem bibliotekerne og erhvervsfremmesystemet, som det illustreres i figur 1. Som det vil fremgå af det følgende afsnit, afviger det faktiske projektførløb på flere punkter fra den oprindeligt planlagte form. Det skyldes blandt andet en række udfordringer i forhold til både bibliotekernes og erhvervsfremmesystemets deltagelse og engagement i projektet.

I det følgende beskrives projektets forløb struktureret i henhold til de tre planlagte projektfaser.

### 2.3.1 Fase 1: Behovsaflarung

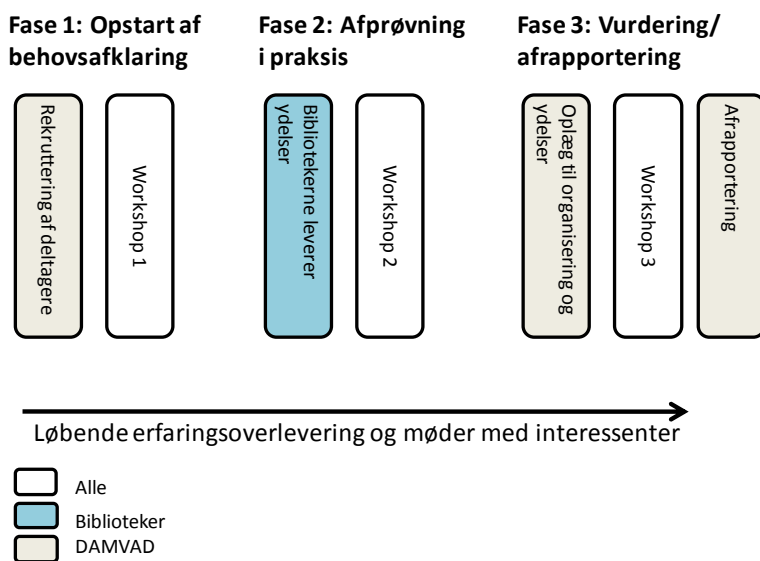
Fokus i denne fase af projektet var indledningsvist på at rekruttere deltagerne i to udvalgte regioner: Region Hovedstaden og Region Midtjylland. Målet var som minimum at inddrage væksthuse, erhvervsservice i to udvalgte kommuner, folkebiblioteker og to biblioteker (et erhvervsakademi og et forskningsbibliotek) i hver region.

Region Midtjylland blev valgt, fordi de har igangsat en større satsning for at styrke kompetenceudvik-

## 2.3 Projektets proces og erfaringer derfra

FIGUR 1

Projektets oprindelige design



Kilde : DAMVAD, 2011

lingen i erhvervsfremmesystemet, Midtjysk Erhvervsudviklings Akademi (MEA), som var interessant at koble dette udviklingsprojekt til. Region Hovedstaden blev valgt med henblik på at videreføre nogle af de erfaringer, som var opnået i forrige projekt – men nu i en ny kontekst med nye aktører.

Allerede i forbindelse med rekruttering af deltagere i de to regioner blev projektet forsinket, idet det viste sig overordentlig vanskelige at finde deltagere fra den lokale erhvervsservice, som var villige til at afsætte de fornødne ressourcer til at deltage i projektet. Dette uddybes nedenfor.

## MIDTJYLLAND

I region Midtjylland var vi i kontakt med ti forskellige kommuner, som afslog at deltage grundet manglende tid og ressourcer – eller ønske om at prioritere emnet. I stedet valgte vi at lave interview med den lokale erhvervsservice i tre kommuner med henblik på at indhente viden om disses forståelse af bibliotekerne samt deres bud på cases/problemstillinger, hvor bibliotekerne med fordel kunne inddrages. Resultaterne af disse interview blev inddraget i workshop 1.

Trods vanskelighederne med at samle relevante deltagere var forløbet i workshop 1 meget positivt, og både erhvervsfremmeaktører, uddannelsesinstitutioner og biblioteker var engagerede og indstillede på deltagelse i det videre forløb.

Det blev besluttet, at målet i Midtjylland skulle være at udvikle et kompetenceudviklingsmodul om bibliotekerne til MEA. Modulet skal bestå af en introduktion til bibliotekernes ydelser, en kort indsigt i søgemuligheder og fokus på, hvad deltagerne selv kan bruge bibliotekerne til. Desuden blev det besluttet at udvælge tre erhvervsfremmeaktører, som kunne bidrage med cases/konkrete problemstillinger fra deres hverdag. Disse cases skulle ligge til

grund for en demonstration af bibliotekernes opgaveløsning og således indgå som en central del af formidlingen i modulet.

Deltagerne i Midtjylland er Væksthuset, ASB Bibliotek, InfoGate (Herning Folkebibliotek), Erhvervsakademi Dania og Erhvervsafdelingen i Syddjurs Kommune (workshop 3).

## HOVEDSTADEN

I Region Hovedstaden var vi i kontakt med tre kommuner, hvoraf Gladsaxe Kommune gerne ville deltage, mens de andre ikke ønskede at prioritere projektet. Desuden deltog CBS Bibliotek, Københavns Tekniske Bibliotek (KTB) fra Ingeniørhøjskolen i Ballerup, Stadsbiblioteket i Lyngby-Taarbæk og Væksthus Hovedstadsregionen.

Workshop 1 blev her afholdt medio september, hvor de deltagende erhvervsfremmeaktører viste åbenhed og interesse for projektet. Udfordringen var derimod, at få bibliotekerne til at agere mere proaktivt og åbent overfor erhvervsfremmesystemet.

Det blev derfor besluttet, at afholde en ekstra workshop på CBS kun for bibliotekerne med henblik på at udvikle et ydelseskatalog og give hinanden inspiration til samarbejdet med erhvervsfremmesystemet. Mødet skulle tage afsæt i en række cases indsamlet via erhvervsfremmeaktørerne og lede til et konkret oplæg om de forskellige ydelser, som bibliotekerne kan tilbyde erhvervsfremmesystemet. Målet var at fremlægge ”ydelseskataloget” på et møde mellem erhvervsfremmeaktørerne i hovedstaden og de deltagende biblioteker, som en del af Væksthusets ordinære koordinationsmøder i november.

### 2.3.2 Fase 2: Afprøvning i praksis

I fase 2 var det oprindeligt planen, at den konkrete ”afprøvning” af bibliotekernes ydelser skulle finde

sted, hvorefter ydelserne skulle præsenteres, diskuteres og udvikles yderligere på workshop 2.

## MIDTJYLLAND

På grund af vanskelighederne med at få erhvervsfremmeaktører til at afsætte tid til at deltage i de planlagte workshops, bad vi dem i stedet om at fremsende cases, hvor de vurderede, at bibliotekernes med fordel kunne inddrages i opgaveløsningen.

De indsamlede cases blev fremlagt og diskuteret med bibliotekerne på workshop 2. På den baggrund blev der udviklet et oplæg til et ydelseskatalog, som skal udvikles yderligere frem mod afholdelsen af modulet om bibliotekernes ydelser i regi af MEA.

Netop med afsæt i muligheden for at afholde MEA-modulet er der efter aftale med formanden for programgruppe D blevet udviklet et opfølgende projekt, som har søgt midler i DEFF's styregruppe. Projektet – *Lån en bibliotekar* – har til formål at sikre ressourcer til, at bibliotekerne kan imødekomme den efterspørgsel efter ydelser i erhvervsfremmesystemet, som forhåbentlig vil opstå efter afholdelsen af MEA-modulet. Projekt *Lån en bibliotekar* har udover den eksisterende deltagerkreds også Aarhus Tekniske Bibliotek (Ingeniørhøjskolen i Aarhus) som ansøger. Endvidere har Erhvervsakademi Midtvest også vist interesse.

## HOVEDSTADEN

Omdrejningspunkt i fase 2 i hovedstaden var en workshop for bibliotekerne afholdt på CBS primo oktober samt indhentning af yderligere cases fra konsulenter tilknyttet væksthuset.

På mødet meddelte CBS Bibliotek, at de havde svært ved at se behovet for deres medvirken i rådgivningskæden og ikke ønskede at indgå i arbejdet

med at afdække og udvikle muligheder herfor. Ligeledes havde biblioteket svært ved at se en forretningsmodel, som kan hænge sammen i forhold til at håndtere en ny type løbende henvendelser ved siden af betjeningen af bibliotekernes kerneområde. Også KTB fra Ingeniørhøjskolen i Ballerup var forbeholdne overfor modellen.

På grund af bibliotekernes vigende tilslutning blev det i stedet besluttet at rundsende de indsamlede cases og indhente skriftelige kommentarer. Dernæst aflyste vi den 2. workshop, da det ikke var givtigt for projektet, at bibliotekerne skulle stille op overfor de lokale erhvervsfremmeaktører med mindre, de selv har en stærk tro på relevansen i deres rådgivning.

I stedet deltog DAMVAD på et koordinationsmøde for de lokale erhvervsservicekonsulenter i Region Hovedstaden, hvor tankerne bag projektet og udvalgte cases blev fremlagt. Erhvervsfremmeaktørerne viste interesse for projektet, men endnu en gang blev det også bekræftet, at erhvervsfremmesystemet har meget lidt viden om mulighederne i samarbejdet med bibliotekerne og derfor har brug for at massiv information og markedsføring for at blive brugere af bibliotekerne som underleverandør.

### 2.3.3 Fase 3: Vurdering og afrapportering

Målet i denne fase har været at evaluere og samle erfaringerne og læringen fra de gennemførte samarbejder. Specielt med henblik på at vurdere, hvad der skal til for, at bibliotekerne kan få en meningsfuld rolle som underleverandør til erhvervsfremmesystemet.

Oprindeligt var det planlagt at afholde en fælles workshop 3 for de to regioner med det formål at skitsere og diskutere en model for, hvordan et

fremtidigt samarbejde mellem bibliotekerne og erhvervsfremmesystemet kunne organiseres.

Grundet de meget forskelligartede forløb i de to regioner har det ikke været meningsfuldt at afholde en fælles 3. workshop. I stedet har der i den afsluttende fase været fokus på følgende:

- At udnytte den væsentlige mulighed, der ligger i at afholde et kompetenceudviklingsmodul i regi af MEA. Derfor afholdes der primo december en 3. workshop i Aarhus. Her deltager bibliotekerne samt repræsentanter fra den lokale erhvervsservice. Sidstnævnte skal bl.a. bidrage til at sikre relevansen og anvendelsesorienteringen af modulet.
- At der er taget kontakt til biblioteksvagten.dk for at afdække mulighederne for at udvikle en lignende service målrettet erhvervsfremmesystemet. Repræsentanter fra biblioteksvagten.dk deltager også i workshoppen i Aarhus.
- At udvikle et opfølgende projekt – *Lån en bibliotekar* – hvor bibliotekerne tildeles ressourcer og medfinansierer, at der kan finde et reelt samarbejde sted mellem bibliotekerne og erhvervsfremmeaktører.<sup>2</sup>
- At afdække mulighederne for at inddrage Statsbiblioteket i Aarhus i projektet. Statsbiblioteket spiller en rolle som videntcenter overfor folkebibliotekerne og kan dermed fungere som brobygger mellem dem og fag- og forskningsbibliotekerne.

Herudover opsummeres og fremlægges læringen og erfaringerne fra projektforløbet som planlagt i denne rapport.

---

<sup>2</sup> Det meddeles endelig i uge 48 om projektet har fået støtte fra DEFFs styregruppe.

## 2.4 Sammenfatning

---

Sammenfattende kan det konkluderes, at projektet har udviklet sig til i langt højere grad at have fokus på *processen* med at opnå forståelse og opbakning til grundtanken og rationale bag ideen om bibliotekerne som underleverandør til erhvervsfremmesystemet, end egentlig afprøvning af ydernes relevans. Det skyldes primært:

- At erhvervsfremmeaktørerne i begrænset omfang har ønsket at prioritere projektet. Det skyldes ressourcer, men også den minimale forståelse for bibliotekernes ydelser og i særdeleshed for bibliotekerne som en ressource i forhold til deres egen kompetenceudvikling.
- At bibliotekerne i varierende omfang har været engageret i dette udviklingsprojekt og på den måde har formået at "sælge" ideen til erhvervsfremmeaktørerne.

Ovenstående peger på, at lokale forhold og kompetencer er altafgørende for at opdyrke feltet.

## 3 Erhvervsfremmesystemets behov og bibliotekernes svar

I dette afsnit beskrives erfaringerne fra de indsamlede cases i de to regioner. Med afsæt deri ser vi nærmere på, hvordan og i hvilken grad de deltagende biblioteker har vurderet, at de vil kunne bidrage til opgaveløsningen. Slutteligt opsummeres bibliotekernes respons og løsningsforslag til et samlet ydelseskatalog for potentielle ydelser med relevans for erhvervsfremmesystemet.

### 3.1 Erhvervsfremmesystemet som aftager af biblioteksydelser

---

Overordnet har behovsafdækningen blandt erhvervsfremmeaktørerne bekræftet en række af de tendenser, der blev identificeret igennem det forgående projekt.

- *Begrænset kendskab:* Generelt er kendskabet blandt erhvervsfremmeaktørerne til bibliotekernes kompetencer og deres ydelser og services meget begrænset. Erhvervsservicekonsulenter, der ikke tidligere på den ene eller anden måde har været i kontakt med bibliotekerne, har på den baggrund svært ved at forestille sig, hvori merværdien i bibliotekernes ydelser vil kunne ligge i forhold til at lave fx en google-søgning eller at benytte konsulentens eksisterende netværk til at lokalisere viden. Disse erhvervsservicekonsulenter har også vanskeligt ved at fremkalde cases, hvor de vil kunne finde det relevant at samarbejde med bibliotekerne.
- *Manglende synlighed:* De erhvervsfremmeaktører, der i deres praksis tidligere har prøvet at benytte biblioteker som leverandører, ser overordnet positivt på potentialet i et samarbejde. Her peger alle på bibliotekernes manglende synlighed som et problem. Konsulenterne savner specifik viden om, hvad præcist det er, bibliotekerne kan levere, og om hvordan

sådanne ydelser kan være anvendelige for dem i deres praksis.

- *Forskellige behov:* Der er forskel på den enkelte ydelses relevans i henholdsvis den specialiserede og den lokale erhvervsservice.

Den lokale erhvervsservice opfatter hovedsageligt vidensøgningsbaserede ydelser fra bibliotekerne som relevante i forbindelse med den direkte vejledning af virksomhederne. Derimod anses og opfattes bibliotekernes ydelser ikke som et led i konsulenternes egen kompetenceudvikling og videnopdatering.

Den specialiserede erhvervsservicekonsulents arbejde forudsætter i højere grad et kendskab til og detaljeret viden om bestemte emneområder. Udover muligheden for at matche en virksomhed med det rigtige bibliotek, giver konsulenterne udtryk for, at det vil være relevant at gøre brug af bibliotekernes vidensøgningskompetencer i forbindelse med deres eget arbejde. Det kunne for eksempel være i forbindelse med et projekt med relation til et specifikt vækstområde som *cleantech* eller *velfærdsteknologi*.

### 3.2 Cases fra erhvervsfremmesystemet

---

Samlet har de deltagende erhvervsfremmeaktører leveret 12 cases, der kunne ligge til grund for bibliotekernes opgaveløsning. Casene tager deres udgangspunkt i aktuelle eller tidligere opgaver, som erhvervsservicekonsulenterne har arbejdet med.

De forskellige former for forespørgsler illustrerer i vid udstrækning den interne opgavefordeling mellem den lokale og den specialiserede erhvervsservice samt forskelligheden i erhvervsservicens strategiske fokus. Casene kan overordnet inddeles i to

kategorier; *markedsundersøgelser og forretningsudvikling og projektassistance og intern udvikling.*

### 3.2.1 Markedsundersøgelser/forretningsudvikling

En god del af casene kan betegnes som markedsundersøgelser eller som undersøgelser, der relaterer sig til forretningsudvikling. Her ønsker erhvervsservicekonsulenten på vegne af en virksomhed viden om eksempelvis konkurrence-, leverandør- eller distributionsstrukturen på et specifikt marked, enten i Danmark eller i udlandet. Der kan også være tale om konkrete søgninger på mulige offentlige eller private samarbejdspartnere eller viden om støtteordninger på specifikke områder. Markedsundersøgelser udgør hoveddelen af de forespørgsler, der er blevet stillet af den lokale erhvervsservice. Forespørgslerne fra den specialiserede erhvervsservice i væksthuse kan dog også helt eller delvist have karakter af markedsundersøgelser/forretningsudvikling.

#### Case 1:

En virksomhed ønsker at specialisere sig i vejledning i støtteordninger målrettet nybyggeri og renovation af bygninger, fx håndværkerfradrag (boligjobplan).

Virksomheden har muligvis fundet et marked for at tilbyde denne type vejledning, da de igennem længere tid selv har haft behov for viden om, hvilke muligheder der ligger for økonomisk støtte, når man eksempelvis udskifter oliefyr/ vinduer/ radiatorer osv.

Problemstilling: Virksomheden mangler overblik over hvilke muligheder, der findes for støtte. Det er især svært at danne sig dette overblik, da ordningerne ofte er afhængige af geografisk placering.

Det er ofte de enkelte varmeløseleverandører, der indkøber CO<sub>2</sub> besparelser, dvs. der er ikke ensartede muligheder overalt i landet.

Bibliotekets opgave: Hjælpe med informationsindsamling over hvad der findes af støtteordninger, og hvorledes disse skal søges og anvendes samt overblik over, hvilke virksomheder der allerede tilbyder denne service.

-

#### Case 2:

Med henblik på investering og evt. aktiv deltagelse på bestyrelsesniveau ønsker ekstern investor med fortid i egen fremstillingsvirksomhed i metalbranchen følgende viden:

Oversigt over virksomheder i Region Midtjylland, som nu enten overvejer eller har påbegyndt en generations-skifteproces

#### Case 3:

Udenlandsk udbyder af ammeindlæg ønsker informationer om det danske marked for ammeindlæg. Konkret drejer det sig om:

Størrelse, detailudbydere, evt. e-handel, udbydere og indikation af markedsandele.

-

#### Case 4:

Dansk producent af partytelte ønsker en beskrivelse af distributionsstrukturen i forbindelse med udlejning på det finske marked.

-

#### Case 5:

Dansk udbyder af strikvarer til kvinder ønsker minimum tre agentemner på det hollandske marked med henblik på bearbejdning af kundeemner i detailhandelen. Emnerne skal være indarbejdede i detailhandelen, men må ikke repræsentere udbydere af damestrik.

-

#### Case 6:

Som erhvervsservicekonsulent er arbejdet ofte at hjælpe virksomhederne til at forbedre deres kendskab til potentielle kunder. Eksempler hvor bibliotekerne antages at kunne hjælpe er:

En virksomhed der sælger til bagere er interesseret i at kende antallet af bagere på Sjælland, størrelsen af deres virksomhed, produktivitet, mv.

En virksomhed, der arbejder med brugerdriven innovation med fokus på daginstitutioner og kommuner. Hvilke samarbejdspartnere kunne være relevante for dem både forskningsmæssigt og i forhold til offentlige partnere? Hvem er deres oplagte kunder?

Markedsundersøgelserne og forretningsudvikling udgør en form for opgaveløsning, som bibliotekerne gennemgående har bred erfaring med at lave.

Det gælder både de deltagende folkebiblioteker og fag- og forskningsbibliotekerne.

Eksempelvis minder især casene 3, 4 og 5 ifølge det deltagende bibliotek fra Tradium (Erhvervsakademi Dania) meget om de cases, biblioteket ofte løser på vegne af skolens elever i forbindelse med projekter og større opgaver.

Casene vil hovedsageligt blive løst igennem søgninger i de databaser de respektive biblioteker i forvejen har købt adgang til. I forbindelse med nogle af casene ville det for eksempel være gennem søgninger baseret på branchekoder i databasen GreensOnline, eller ved hjælp af B2B-søgemaskinen Kompass.

Markedsundersøgelserne er den af de to casekategorier, hvor folkebibliotekerne umiddelbart har de bedste forudsætninger i forhold til at deltage i opgaveløsningen. Det skyldes især, at det i de fleste tilfælde ikke vil være en forudsætning for opgaveløsningen, at bibliotekerne har adgang til forskere eller forskningsbaseret viden.

Udover folkebibliotekerne vil et business-bibliotek som bibliotekerne hos CBS og ABS også være yderst relevant i forhold til at kunne bidrage til flere af casene.

Visse af bibliotekerne giver udtryk for, at nogle af casene, som eksempelvis anden del af case 6, indeholder elementer hvor opgaveløsningen kræver kræve mere og dybere udredning end biblioteket umiddelbart vil kunne levere. Bibliotekerne vil i disse tilfælde evt. kunne levere det grovsorterede materiale, der kan ligge til grund for det udredende arbejde.

### 3.2.2 Projektassistance/intern udvikling

Den anden type af cases drejer sig typisk om assistance til specialiserede projekter hos væksthuse, men kan også relatere sig til kommunernes tværgående erhvervsudvikling og erhvervsstrategier. Det vil sige, at bibliotekerne i denne type case leverer ydelser til *erhvervsservicekonsulenterne*. De forespørgsler synes især relevante ved projekternes opstart, men dog også løbende i de respektive projekter.

Forespørgslerne kan her ligesom markedsundersøgelserne delvist være rettet mod rekruttering, hvor væksthuse eller den lokale erhvervsservice søger efter relevante virksomheder eller forskere til at deltage i de givne projekter.

Herudover er casene karakteriseret ved at indeholde forespørgsler om forskningsbaseret viden. Her er der typisk tale om, at erhvervsservicekonsulenten ønsker adgang til den nyeste viden på et område, eller at konsulenten ønsker at få struktureret og valideret viden, han eller hun allerede har kendskab til. I denne forbindelse kan det også være relevant for konsulenterne at blive sat i forbindelse med relevante forskere.

#### Case 7:

Innovationscenter for offentlig-privat innovation (ICPH) er hjemhørende i Væksthus Hovedstadsregionen. ICPH skal sammen med en kommune lave et projekt om forebyggelse af digital mobning. I den forbindelse kan de umiddelbart se to mulige samarbejder med fag- og forskningsbiblioteker.

Indledningsvist vil de gerne have lavet en desk research, der identificerer relevante rapporter, projekter og forskere vedrørende digital mobning. De har selv arbejdet med en google-baseret desk research, men savner relevans og kvalitet i den indsamlede data. Konkret efterspørger de:

At bibliotekerne kan skabe overblik over den kronologiske udvikling i forskning, herunder den gensidige påvirkning forskning og projekter imellem.

At bibliotekerne bidrager til at validere viden og giver et bud på, hvilke forskere/praktikere, der repræsenterer

den nyeste viden på feltet.

Formålet med projektet er, at de deltagende kommuner og de deltagende virksomheder sammen udvikler tre mulige koncepter til at forebygge digital mobning. Derfor vil de gerne i forbindelse med de førende forskere inden for feltet, med henblik på at få disse forskere til at "peer-review" de udviklede produkter og deres samspil med den nyeste forskning.

-

#### Case 8:

ICPH skal sammen med en kommune udvikle en ny velfærdsteknologi til ældreplejen. Der fokuseres på området personlig pleje. Målet er trefoldigt: bedre service (ældrepleje), bedre arbejdsforhold for hjemmehjælpere og at spare hjemmehjælpstimer (bedre/smartere arbejdsrutiner). Efter den indledende proces har man udviklet to ideer/koncepter:

En vaskebørste, de ældre nemmere selv kan vaske sig med.

En servante/kommode der organiserer hjemmehjælperudstyr (vaskeklude o. lign.) og indeholder nem adgang til vand.

I den forbindelse ønsker ICPH hjælp til at finde ud af, hvad der allerede eksisterer af projekter, produkter, teknologier o. lign. på dette område, eller om der er nogen, der har lavet lignende forsøg tidligere, udviklede lignende teknologier eller services?

-

#### Case 9:

Væksthus Hovedstadsregionen har ansvar for Cleantech Partnerskab, som er et tidsbegrænset projekt over en årrække. Gennem Cleantech Partnerskab tilbydes udvalgte danske cleantech iværksættere adgang til meget specifik faglig viden, adgang til fysiske faciliteter eller rådgivning om opskalering og internationalisering ved at indgå i partnerskab med større og etablerede cleantech virksomheder. I dag foregår vidensøgning sporadisk og i høj grad via politiske aktører og brancheorganisationer. Der peges således på tre potentielle opgaver for bibliotekerne:

I forbindelse med opstart af projektet var der behov for at skabe overblik over relevante cleantech-virksomheder i regionen, som kunne indgå i partnerskabet samt viden om den forretning og værdikæde, som kendetegner cleantech-virksomheder.

Lokalisere satsningsområder og forskere, som kan indgå i samarbejde med større og mindre virksomheder med henblik på at ansøge om midler i fx Fornyelsesfonden eller Højteknologifonden.

Udvikle et samlet nyhedsbrev, som både er relevant for partnerskabets 70 virksomheder, og som er målrettet de konsulenter, som arbejder på feltet (hiditige erfaringer med nyhedsservices er, at de ikke er målrettede og anvendelsesorienterede nok)

-

#### Case 10:

Væksthus Hovedstadsregionen er i gang med at undersøge mulighederne for at igangsætte et klyngeprojekt, som vedrører internationalisering af vidensservice-erhvervet. Det handler om, hvordan konsulent- og rådgivningsvirksomheder kan øge deres internationale aktiviteter. I den forbindelse tænkes biblioteker inddraget på følgende måde:

Kortlægning af relevante virksomheder, som kan indgå i klyngen.

Adgang til nyeste viden om at drive og igangsætte klyngeinitiativer med henblik på at klæde væksthuset på til at varetage denne rolle.

Overblik over anvendelsesorienteret viden og forskning med fokus på, hvad der drivende for udvikling i vidensservice-erhvervet.

-

#### Case 11:

Kortlægning af virksomhedstyper i landdistrikterne i Syddjurs Kommune.

Erhvervsservice i Syddjurs Kommune er i øjeblikket i gang med at tage kontakt til alle små virksomheder i landdistrikterne.

Problemstilling: Kan vi på en måde optimere denne proces, så vi bliver bedre til at ramme de virksomheder der har vækstpotentiale, og som derfor kan sendes videre til væksthuset?

Bibliotekets opgave: Er der nogen brancher, hvor forudsætninger for vækst er større end andre, og kan disse virksomheder pilles ud, så vi adresserer dem der har størst gavn af vores kompetencer først?

-

#### Case 12:

Erhvervskontoret i Ballerup vil gerne i gang med at lave en strategi for CSR, og hvordan de kan klæde deres iværksættere og virksomheder bedre på til at arbejde dermed. Derfor har de brug for:

Viden om hvad der er det centrale i begrebet CSR.

Ideer til hvordan de kan formidle det til virksomhederne og hvilke videnpersoner det kunne være relevant at inddrage.

Overblik over mulige støttemuligheder indenfor feltet.

I forbindelse med problemløsningen i cases om projektassistance og intern udvikling vil det i høj grad være fag- og forskningsbibliotekernes ydelser, der vil være relevante. Folkebibliotekerne vurderer dog også, at de vil kunne være behjælpelige - i særdeleshed i forhold til at lokalisere virksomheder og andre samarbejdspartnere, hvilket er et delelement i flere af casene.

Casene handler, som tidligere beskrevet, i vid udstrækning om at sætte erhvervsservicekonsulenterne i forbindelse med den nyeste eller den rigtige viden på et konkret arbejdsområde. På dette område vil folkebibliotekerne manøvrere ofte være begrænset til søgninger i Danbib (den nationale bibliografiske fællesdatabase) eller Infomedia.

Derimod vil et relevant fag- og forskningsbibliotek have betydelig viden om emnet samt ofte også bedre søgemuligheder. I forbindelse med case 7, hvor der efterspørges et overblik over og en validering af viden om digital mobning, angiver CBS Bibliotek eksempelvis, at de vil kunne levere en præsentation af den kronologiske udvikling i forskningen på området (peer-reviewed forskning).

Endvidere har fag- og forskningsbibliotekerne på deres respektive fagområder et særligt kendskab til hvilke institutioner, uddannelser, afdelinger eller personer, der beskæftiger sig med en given problemstilling, og vil således være i stand til at sætte erhvervsservicekonsulenten i forbindelse med eksempelvis relevante forskere og forskningsmiljøer.

Et godt eksempel er case 8, hvor et offentligt-privat innovationsprojekt ønsker viden om eksisterende viden, projekter og produkter på velfærdsteknologiområdet. I dette tilfælde vil biblioteket på Ingeniørhøjskolen i København være et relevant bibliotek at gå til. Udover at kunne assistere i forhold til viden afdækningen og en evt. patent eller teknologiscreening af området, angiver de, at de kan formidle kontakt til videnpersoner koblet til uddannelsen i sundhedsteknologi på IHK. Igennem et opslag i ucviden.dk (portal for forsknings- og udviklingsaktiviteter i professionshøjskolesektoren) kan biblioteket desuden se, at der er fagfolk ved sygeplejeuddannelserne, der også har faglige viden på dette område, og de vil således tilmed kunne henvise konsulenten hertil.

Case 11 og 12 vil begge være oplagte for forskningsbiblioteker med et handelsorienteret fokus som CBS og ASB bibliotek (og til en hvis grad også IKT), der ligger inde med betydelig viden på området, og som desuden vil kunne sætte erhvervsservicekontorerne i kontakt med relevante videnpersoner såsom forskere eller ph.d.-studerende.

### **3.3 Bibliotekerne som leverandør til erhvervsfremmesystemet**

---

Det er en væsentlig konklusion, at alle 12 cases indeholder elementer, hvor de deltagende biblioteker vurderer, at det er muligt og relevant at bidrage til opgaveløsningen.

Ifølge bibliotekerne kan nogle af forespørgslerne give et indtryk af, at afsenderen ikke har tilstrækkelig viden om, hvilke vejledningsmuligheder, databaser o. lign., der allerede er tilgængelige for dem. Dette faktum støtter op om det foregående projekts konklusioner vedrørende kompetenceudvikling hos erhvervsfremmesystemet. Nemlig, at der ligger et

TABEL 1

## Relevante ydelser fra bibliotekerne

Hvad	Fokus	Hvem
<i>Markedssøgninger/databasesøgninger</i>	Søgninger på bestilling vedrørende generelle markeds- eller konkurrenceinformationer, eller efter konkrete virksomheder, leverandører eller agenter.	Folkebibliotek eller relevant fag- og forskningsbibliotek
<i>Info-overvågning</i>	Fast leverance af opdateret viden på et specialiseret område. Den leverede data vil eksempelvis kunne ligge til grund for et nyhedsbrev.	Folkebibliotek eller relevant fag- og forskningsbibliotek
<i>Vidervalidering</i>	Organisering og validering af viden på et specialiseret område. Eksempelvis igennem gennemgang af peer-reviewed forskning eller igennem citationsanalyser.	Relevant fag- og forskningsbibliotek
<i>Kobling til forskere eller studerende</i>	Systematisk overblik over og formidling af kontakt til eksperter, forskere, undervisere e. lign. på et specialiseret område.	Relevant fag- og forskningsbibliotek
<i>Metadata/klassificering af projekter i erhvervsfremmesystemet</i>	Klassificering af de mange projekter, som gennemføres i erhvervsfremmesystemet med henblik på at gøre det tilgængeligt og søgbart for andre.	Relevant fag- og forskningsbibliotek
<i>Kompetenceudvikling/vidensøgningkursus</i>	Kurser i informationssøgning som øger konsulenternes forståelse for værdien af og evne til at søge systematisk information samt evne til at bestille information hos bibliotekerne.	Folkebibliotek eller fag- og forskningsbibliotek
<i>Patentsøgning</i>	Oversigt over teknologier, patenter og aktiviteter inden for et specifikt område.	Folkebibliotek eller relevant fag- og forskningsbibliotek

Kilde : DAMVAD, 2011

potentiale i at styrke vidensøgningskompetencerne internt i erhvervsfremmesystemet, eksempelvis igennem korte vidensøgningkursus afholdt af bibliotekerne.

Bibliotekerne giver udtryk for, at det er afgørende at være i dialog med spørgsmålsstilleren for at sikre den størst mulig relevans og nytte af den leverede ydelse. Herudover vil en dialog om den enkelte forespørgsel også være med til at fremme den gensidige forståelse mellem erhvervsrådgivere og bibliotekerne, ligesom det vil kunne hjælpe konsulentene til at blive skarpere til at "stille de rigtige spørgsmål" fremadrettet.

Mens de deltagende biblioteker vurderer, at de vil kunne bidrage til opgaveløsningen i forbindelse med samtlige de indsamlede cases, gives der også udtryk for, at det ikke er alle dele af opgaveløsningen, som bibliotekerne vil kunne bidrage til. Overordnet bemærkes det, at da bibliotekernes kompetencer centrerer sig om selve vidensøgning-

gen, er der grænser for, hvor langt bibliotekerne kan gå i forhold til at analysere den indsamlede data. Opgaver med for stor vægt på udredning og analyse vil således ikke være relevante for bibliotekerne.

Det samme gælder formidlingen af søgningsresultater. I forbindelse med den sidste del af opgaveløsningen i case 9 angiver bibliotekerne over en bred kam, at selve det at udforme et nyhedsbrev ikke er en ydelse, de vil være interesserede i eller føle sig kompetente til at levere. Der henvises i denne forbindelse til, at bibliotekernes kompetencer netop ligger inden for vidensøgning og ikke nødvendigvis inden for formidling og kommunikation. At levere rådata til et nyhedsbrev, fx i form af månedlige søgninger efter den nyeste viden inden for specifikke emneområder, vil derimod sagtens kunne være en relevant ydelse for bibliotekerne.

Med udgangspunkt i bibliotekernes arbejde med og kommentarer på de indsamlede cases, er det

muligt at samle de forskellige foreslåede ydelser til et ydelseskatalog for bibliotekerne (tabel 1). Ydelseskataloget er udformet på baggrund af de deltagende bibliotekers vurdering af ydelsernes relevans for erhvervsfremmesystemet. Ydelseskataloget er baseret på bibliotekernes arbejde med de 12 cases og ikke på erkendte behov hos og en konkret efterspørgsel fra de deltagende erhvervsfremmeaktører.

Katalogets udformning vidner endvidere om, at et tæt samarbejde mellem folkebibliotekerne og fag- og forskningsbibliotekerne er en forudsætning. Men også samarbejde internt på videninstitutionerne med andre erhvervssamarbejdende enheder er afgørende.



**DAMVAD**  
OSLO . COPENHAGEN . DAMVAD.COM

Badstuestræde 20  
DK-1209 Copenhagen K  
Tel. +45 3315 7554

Essendrops gate 3  
N-0368 Oslo  
Tel. +47 9704 3859