



CASE STUDIES UM NÝSKAPANDI FÉLÖG, FYRIRTÆKI OG STOFNANIR TENGD BYGGÐAÞRÓUN Í EVRÓPU

SAMANTEKTIR

FIERE VINNUPAKKI 4

Reykjavík, júní 2015



This project has been funded with support from the European Commission.
This communication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Editor: *Árni Helgason*

Authors:

Árni Helgason, Austurbrú chapter 1

Todor Todorov, ICY chapter 2

Emanuela Salvo, Libera Terra chapter 3

Joseph Hassid, Improve my city chapter 4

Sean Keating, Tipperary County Council chapter 5

ACIB - Associação Comercial e Industrial de Barcelos, InCubo chapter 6

Valerie Brett and Bill O' Gorman, Waterford Institute of Technology, ArcLabs chapter 7

FIERE Case study samantektir á Íslensku

Eftirfarandi er þýðing á samantektum á „case studies“ eða ferilsathugun sem unnar voru í tengslum við evrópuverkefnið FIERE (Furthering Innovative and Entrepreneurial Regions in Europe), heildartextann má finna á ensku á heimasíðu verkefnisins www.fiereproject.eu. Samantekirnar voru þýddar á tungumál allra samstarfslanda þ.e. portúgölsku, grísku og búlgörsku auk íslensku en þær þýðingar má einnig finna á heimasíðunni.

Austurbrú – sameining stoðstofnanna á Austurlandi

Austurbrú ses sem verkefni fól í sér metnaðarfulla sameiningu á starfsemi SSA (Sambands sveitarfélaga á Austurlandi) við fjórar stoðstofnanir er tengdust sveitarfélögunum á Austurlandi. Formlega hófst undirbúningur að sameiningu stofnanna í Austurbrú 2008 og lauk í maí 2012 með stofnun Austurbrúar. Mikil fagleg vinna lá að baki og undirbúningur nokkurra stýrihópa. Þróunin fór frá því að vinna að samstarfi sjálfstæðra stofnanna sem voru annaðhvort í eigu eða hlutaeigu sveitarfélaganna sem mynduðu SSA yfir í sameiningu þeirra í stofnun sem ætlað var að vera regnhlíf fyrir starfsemi stofnananna til að auka virkni, lækka kostnað og ekki síst sameina starfsemina í eina einingu, Austurbrú.

Markmiðin sem sett voru í upphafi líkjast meira stefnumótun en raunhæfum, mælanlegum markmiðum og því er erfitt að meta árangur verkefnisins. Ekki tókst að ná fjárhagslegum markmiðum þar sem rekstrarkostnaður hækkaði um 23% í stað þess að lækka líkt og búist hafði verið við.

Þjálfun starfsmanna var ekki ofarlega á forgangslistanum þar sem litið var á sameininguna sem formlegt skipulag sem starfsemi stofnananna myndu falla inn í. Niðurstaðan varð hinsvegar óskipulögð stofnun þar sem ný staða framkvæmdastjóra átti að leiða af samþættingu og skipulag sameinaðrar stofnunar.

Sameiningarferlinu var ekki fylgt eftir í smáatriðum (a.m.k. er ekki hægt að finna sönnun þess) þrátt fyrir að stýrihópurinn hafi lagt umtalsverða vinnu í skilgreiningu nauðsynlegra verkþátt í sameiningarferlinu.

Verkefnið lækkaði ekki kostnað en virðist hafa náð markmiðum sínum er varðar bættu og samþætta þjónustu þó skort hafi mælanleg markmið í upphafi til að meta árangur sem skildi. Sameining stofnananna gekk ekki sem skildi en Austurbrú ses hefur nú endurskoðað skipurit sitt og stjórnunarhætti til að bæta stöðu stofnunarinnar, þeim breytingum er ekki lokið og of snemmt að meta hvort þær muni skila árangri. Það sem varð til þess að verkefnið gekk ekki sem skildi var skortur á undirbúningi starfsfólks sem átti að leiða breytingarnar og skortur á sameiginlegri sýn á Austurbrú ses meðal stjórnarmanna, hagsmunaðila og starfsmanna.

Eins og nefnt hefur verið þá skorti þjálfun starfsfólks samhliða sameiningarferlinu. Virk þátttaka bæði starfsfólks og framkvæmdastjóra í sameiningarferlinu strax í upphafi hefði getað skipt sköpum um árangur verkefnisins.

Lærdómurinn af verkefninu er að lykilatriði að sameiginlegri sýn eigenda/hagsmunaðila og starfsmanna á gólfinu er nauðsynleg til að ná árangri í sameiningarverkefnum. Þrátt fyrir umfangsmikla greiningarvinnu og undirbúning hagsmunaðila í upphafi þá hafði skortur á þjálfun og þátttöku starfsmanna í upphafi afar neikvæð áhrif á verkefnið.

Ferlið leiddi þrátt fyrir það til ákveðinnar nýsköpunar, þar sem með því að sameina margar ólíkar stofnanir í eina stóra stofnun var hægt að ná því markmiði að bæta þjónustu viðkomandi stofnananna við íbúa.

Austurbrú ses er áhugavert dæmi fyrir FIERE verkefnið sökum þess sem fór úrskeiðis í ferlinu. Það undirstrikar mikilvægi þess að virkja starfsfólk í breytingarferlum ef árangur á að nást. Metnaðarfull verkefni munu ekki ná árangri án tiltrú og þátttöku þeirra starfsmanna sem eiga að leiða þau til lykta.

Innovation Centre for Young people (ICY) case study

Árið 2013 átti Business Incubator, Gotse Delchev frumkvæði að verkefninu *Innovation Centre for Young People – ICY* eða frumkvöðlasetri fyrir ungt fólk, sem fjármagnað var með IPA styrk þ.e. IPA Cross-Border Programme Bulgaria-Macedonia 2007-2013. Markmið verkefnisins var að styðja við þróun á nýskapandi umhverfi hjá samstarfsaðilum á ólíkum svæðum með því að styðja við nýsköpunarhugmyndir ungs fólks og þróa þær í fyrirtæki eða samfélagsleg verkefni. Verkefnið snerti mörg viðfangsefni á ólíkum svæðu sem tengdust:

- 1) skorti á stuðningi og umhverfi til nýsköpunar og þjónustu sem hvetti ungt fólk, einnig þeim sem komu úr minnihlutahópum og hópum sem búa við erfiðar félagslegar aðstæður, til að þróa nýsköpunarhugmyndir sínar;
- 2) mjög svo takmarkaðri nýsköpun hjá SMEs (litlum og meðalstórum fyrirtækjum) í Gotse Delchev héraðinu;
- 3) óásættanlegri hlutdeild nýsköpunar í menntakerfinu.

Niðurstöður verkefnisins tengjast meðal annars þróun á nýsköpunarumhverfi og –þjónustu fyrir ungt fólk, til að auðvelda þeim að þróa hugmyndir sínar. Þetta var gert með því að skipuleggja þjálfun og vinnustofur á samstarfssvæðunum tengd viðfangsefnum svo sem skapandi hugsun, samræðum um nýsköpunarhugmyndir, hópavinnu, þekkingaryfirfærslu og með því að þátttakendur deildu reynslu sinni af nýsköpun, ráðgjöf, tengslanetum og samstarfi fyrirtækja.

Reynsla starfsmanna Business Incubator ‘Gotse Delchev’ af stuðningi við SMEs, frumkvöðlamenntun og svæðisbundinni nýsköpun reyndist ómetanleg í framkvæmd verkefnisins. Einn árangursríkasti þáttur verkefnisins var að unga fólk sem tók þátt fékk tækifæri til að nýta sér þjónustu ráðgjafa við að þróa hugmyndir sínar, tækifæri til að kynna þær fyrir framkvæmdastjórum fyrirtækja, fjárfestum og lykilstjórnendum í samfélaginu úr opinberum stofnunum.

Ferilsathugunin (the case study) er gott dæmi um verkefni sem miðar að því að styðja við svæðisbundna nýsköpun og frumkvöðlastarf meðal ungs fólks. Framkvæmd verkefnisins fól í sér mikilvæga þjálfun og hæfnisuppbyggingu meðal starfsmanna og stjórnenda Business Incubator sem gerir þeim betur kleift að taka þátt í og bæta samkeppnishæfni fyrirtækja í sínu nærumhverfi og stuðla um leið að samfélagsþróun.

Libera Terra case study

Libera Terra er samstarfsnet sameignarfélaga er starfa á samfélagslegum grunni, markmið með stofnun var að efla samfélög og landbúnað á svæðum sem glæpasamtök höfðu hirt allan arð af á kostnað samfélagsins. Meginmarkmiðið var að sýna samfélögnum fram á að yfirvöld geti endurheimt auðlindir sínar og samfélagið í kjölfarið tekið þátt í enduruppbyggingu í þágu svæðsins og íbúa þess. Frumkvæði og aðgerðir hins opinbera leika lykilhlutverk í þróun Libera Terra sem kölluðu eftir nýrri lagasetningu sem gerði þeim kleift að endurheimta og nýta eignir glæpasamtaka til hagsbóta fyrir samfélagið. Einnig hafa verið stigin mikilvæg skref, með stofnun fyrstu sameignarfélaganna og þjálfun eigenda þeirra, framleiðsla á hágæða vörum og uppsetning á stjórnskipulagi. Libera Terra stofnaði til samstarfshópsins “Libera Terra Mediterraneo” sem heldur utan um sölu og vörumerki og skipulag Libera Terra varðandi nýja aðila sem koma til með að framleiða vörur undir “Libera Terra” vörumerkinu. Í dag samanstendur Libera Terra af 10 sameignarfélögum sem starfa á samfélagslegum grunni.

Innleiðingarferlið á bak við Libera Terra verkefnið var erfitt sérstaklega í upphafi. Engu að síður þá var það seigla stofnenda og sú staðreynd að öflugur hópur hugsjónafólks stóð á bak við verkefnið sem skiluðu þeim árangri sem að var stefnt.

Lærdómur verkefnisins

Með Libera Terra var skapað nýtt rekstrarumhverfi og valkostur við það kerfi sem mafían hafði byggt upp, löglegt rekstrarumhverfi sem byggir á einstaklingsframtaki og sjálfbærni; með yfirtöku jarðanna þá áunnu stjórnvöld sér virðingu samfélagsins og tiltrú að þau gætu verndað hagsmuni borgarinnar og stuðlað að sjálfbærri nýtingu náttúruauðlinda. Verkefnið leiddi til endurreisnar samfélaganna, ímynd þeirra styrktist um leið og efnahagsástandið batnaði. Síðast en ekki síst þá skilaði arðurinn af verkefninu sér inn í samfélögin með afleiddum störfum hjá birgjum, sölu- og dreifingaraðilum.

Nýsköpun og frumleiki verkefnisins

Grunnhugmyndin á bak við verkefnið var að besta leiðin til að skapa virði og virðingu á svæðum sem höfðu verið tekin eignarnámi væri að byggja upp umhverfi fyrir sjálfbæran landbúnað og frumkvöðla. Leiðin að því markmiði var að skapa umhverfi sem stuðlaði að hágæða framleiðslu, skilvirkum framleiðsluferlum, tengslum og góðri stjórnun.

Niðurstaða – af hverju er verkefnið áhugavert?

Libera Terra eru svæðisbundin samtök sem byggja bæði á frumkvöðlahugsun og íhlutun hins opinbera í nýsköpun og svæðisbundna þróun með því að frelsa land undan yfirráðum glæpasamtaka og skapa eðlilegar aðstæður fyrir framleiðslu og sölu á hágæða landbúnaðarvörum.

Samantek “IMPROVE MY CITY” verkefnið

Verkefnið “Improve My City” eða “Betri borg” er dæmi um nýsköpunarverkefni sem sveitarfélagið Thermi átti frumkvæðið að en Thermi er staðsett í austurhluta Þessalóníku svæðisins eða Mið-Makedóníu héraðinu en Thermi er 15 km frá Þessalóníkíu. Sveitarfélagið samanstendur af 14 bæjum og nær yfir 386 ferkílómetra.

Verkefnið gerir íbúum kleift að segja frá vandamálum og koma með hugmyndir að verkefnum s.s. holur í vegum, rusl, bílaðar götulýsingar, eyðilagðar stéttar eða ólögleg auglýstingaskilti. Hugmyndir og tillögur birtast á korti af borginni og notendur geta bætt við skýringarmyndum og athugasemdum. Þeir geta jafnframt lagt til lausnir eða hugmyndir að verkefnum sem geta fegrað og bætt umhverfið í þeirra hverfi.

Þau vandamál sem sveitarfélagið vildi vinna með í verkefninu voru:

- Lítil sem engin samskipti við íbúa,
- Neikvæð tilfinning/upplifun íbúa af sveitarfélaginu,
- Vandamál voru ekki leyst og
- Borgarumhverfið var allt í niðurníðslu.

Með því að hrinda í framkvæmd nýjum úrræðum, sem flest byggðu á hugmyndum frá starfsfólki sveitarfélagsins og með því að nota tæknina, var leitast við að bæta ástandið með því að skilgreina vandamálin sem þurfti að leysa með hjálp íbúa og í kjölfarið finna leiðir til að leysa þau og í kjölfarið miðla lausninni aftur til íbúa að lokinn framkvæmd.

Verkefnið hefur skilað góðum árangri! Frá upphafi verkefnisins 2011 hafa rúmlega 1000 íbúar skráð verkefni/vandamál sem flest hefur tekist að leysa.

Sú leið sem farin var með „Improve my city“ verkefninu hefur vakið almenna athygli meðal sveitarfélaga bæði í Grikklandi, í Evrópu og öðrum löndum sem mörg hver hafa notið aðstoðar Thermi við að innleiða svipaðar lausnir.

Þau vandamál sem þurfti að yfirstíga í tengslum við innleiðingu verkefnisins voru „andstaða við breytingar“ sérstaklega meðal þeirra sem þurftu að bæta við sig verkefnum sem þeir voru ekki vanir að þurfa að vinna. Á hinn bóginn var það pólitískur vilji borgarstjórans sem varð þess valdandi að jafn vel tókst til og raun ber vitni.

Taka skal fram að fjárhagslegur stuðningur og tæknileg ráðgjöf frá Evrópusambandinu var lykilþáttur varðandi árangur, áhættustýringu og þekkingaryfirfærslu í tengslum við verkefnið. “Pólitískur vilji“ einn og sér hefði ekki dugað til að vinna með takmarkaðan fjárhag og vinnuafli upptekið í öðrum verkefnum. Stuðningur Evrópusambandsins var forsenda þess að hægt var að greiða fyrir ut anumhald og skipulag verkefnisins.

Samantekt um samruna Norður og Suður Tipperary svæðisráðanna á Írlandi

Skóðaður var samruni fyrrum Norður og Suður Tipperary svæðisráðanna í Svæðisráð Tipperary (TCC) sem átti sér stað í júní 2014. Hér er útdráttur úr ítarlegri ferilsathugun (case study) sem unnin var í árslok 2014 af The Institute of Public Administration¹ að beiðni stjórnar TCC.

Tipperary héraðið er stærsta landsvæðið á Írlandi með 158,754 íbúa og nær yfir 4,282 km². Tipperary héraðinu hafði frá 1838 verið stýrt af tveimur svæðisráðum sem svipar til sambanda sveitarfélaga á Íslandi. Sú skipting byggði á héraðsdóms umdæmum sem sett voru á laggirnar af enska þinginu sem stýrði Írlandi á þeim tíma.

Í júlí 2011 tilkynntu írsk stjórnvöld að sameina ætti svæðisráð Tipperary og myndi sameiningin öðlast gildi í kjölfar sveitarstjórnarkosninga 2014, sameinað svæðaráð tæki yfir verkefni svæðisráða Suður og Norður Tipperary ráðanna. Sameiningin var hluti af víðtækri breytingum á stjórnskipulagi ríkis og sveitarfélaga.

Meginmarkmið verkefnisins var að sameiningin yrði árangursrík og tæki gildi á réttum tíma og myndi ekki hafa áhrif á opinbera þjónustu og starfsemi.

Verkferli sameiningar var skilgreint þar sem leitast var við að nýta þann mannauð sem þegar var til staðar til að vinna að sameiningunni með hagsmuni þeirra og svæðanna að leiðarljósi. Stýrihópur sameiningarinnar samanstóð af fyrrum svæðisráðunum tveimur. Stuðningshópur var settur á laggirnar sem vann með framkvæmdaráði og stýrihópi. Í stuðningshópnum sat verkefnastjóri sameiningar, starfsmannastjórar gömlu svæðisráðanna og tveir fulltrúar starfsmanna. Minni hópar stjórnenda voru einnig stofnaðir í kringum ákveðna verkþætti (s.s. Upplýsingatækni, fjármál, vegamál..) til að vinna með samþættingu stefnumótunar, ferla og regluverka.

Stjórnvöl tilkynntu frekari áform um breytingar í október 2012 sem urðu til þess að sameiningin var mun viðameiri og flóknari en gert hafði verið ráð fyrir. Þar sem áður hafði verið talað um sameiningu tveggja samtaka sveitarfélaga og starfsemi bókasafna, tók verkefnið nú til þess að fella einnig niður 7 minni byggðasamtök og innlima starfsemi þeirra inn í nýtt sameinað svæðisráð.

Verkefnið var unnið í tveimur tengdum fösum – (1) undirbúningsfasi og (2) framkvæmdarfasi. Undirbúningur stóð yfir frá júlí 2011 til júlí 2012 þegar framkvæmdaáætlun var samþykkt af ráðherra. Framkvæmdaráætlunin fór ítarlega yfir nálgun og verkþætti sem byggðu á verklýsingu stjórnvalda. Markmið stýrihópsins var að setja fram ítarlega áætlun um þau skref sem nauðsynlegt væri að stíga til að sameiningin næði fram að ganga innan skilgreinds tímaramma.

Framkvæmdarfasinn náði síðan til þeirrar dagsetningar sem sett hafði verið fyrir samrunann eða 3. júní 2014. Sérstök áhersla var á samþættingu kerfa og verkferla. Alls voru unnin 128 minni sameiningarverkefni allt frá samþættingu stærri kerfi á borð við launaskráningu, fjármála og skipulagsmála, til þess að sameina minni verkefni á borð við ferli á bak við stöðumælasektir. Sú leið sem var farin var að skipa verkefnastjórn fyrir hvert verkefni byggt á ábyrðarsviðum starfsmanna.

Nýsköpunarþáttur sameiningarverkefnisins fól í sér ný módel/ferli fyrir þjónustu, þjónustuborð og vefgátt fyrir íbúa, umbætur á byggingum sem leiddu til orkusparnaðar og minni kolefnanotkunar; og bætt ferli áhættustýringar.

Í ljósi stærðar verkefnisins, fjölda hagsmunadila sem tók þátt og áskorana er kom að opinberri þjónustu til íbúa, þá tókst mjög vel til með sameininguna. Sameining tengd stjórnun, lagaumhverfi og pólitík náðist á

¹ www.ipa.ie

tíma og innan þess fjárhagsramma sem settur var. Áætlaður sparnaður af sameiningunni var 6.1 milljón € á ári var að nást á yfirstandandi tímabili. Í febrúar 2015 var sparnaður þegar í kringum 3 milljónir €. Kostnaður við sameininguna að meðtöldum kostnaði (sem fellur aðeins til einu sinni) við samþættingu upplýsingakerfa, umbóta á húsnæði og markaðssetningu var 1.7 milljón € lægri en áætlað hafði verið.

Samskipti við hagsmunaaðila – starfsfólk, kjörna fulltrúa, stéttarfélög og önnur svæðisbundin samtök var lykilþáttur í sameiningarferlinu.

Íbúalýðræði og virðing fyrir ólíkum samfélögum var forgangsatriði svæðaráðanna beggja í sameiningarferlinu. Samfélög og hópar sem áður höfu upplifað sig á jaðrinum höfðu nú tækifæri til að taka þátt í ákvarðanatöku og þróa hugmyndir og ákvarðanir í gegnum nýja samskiptamiðla og ferli sem sett voru upp sem hluti af sameiningarferlinu.

Samráðsferlið hélt áfram eftir formlega sameiningu í júní 2014. Þar var fókusinn færður frá hinni tæknilegu sameiningu yfir í að skapa nýtt starfsumhverfi og fyrirtækjamenningu. Það að fjarlægja hindranir og þróa nýja menningu byggða á sameiginlegum skilningi markmiða er lykilatriðið í öllum sameiningarverkefnum. Fyrsta skrefið í þessa átt var þróun starfsáætlunar fyrir 2015-2019, þar sem sett var fram framtíðarsýn fyrir Tipperary svæðið í heild sinni.

Sameining tveggja svæðisráða hafði ekki verið framkvæmd áður. Lærdómur af verkefninu og sú reynsla sem af því hlaust verður nýtt af öðrum opinberum stofnunum og skipulagsheildum sem nú eru að ganga í gegnum svipaðar breytingar á Írlandi og í Evrópu.

Samantekt á In.Cubo case study – Portúgal

Góður árangur var af In.Cubo verkefninu (Incubator of Innovative Business Initiatives); upphaf verkefnisins má rekja til þrýstings frá svæðisbundnum hagsmunaaðilum s.s. sveitarfélögum, samfélagshópum, þróunarfélögum og æðri menntastofnunum sem vildu efla Minho-Lima svæðið (region). In.Cubo var ætlað að svara þörf svæðisins fyrir mannauð, fóstura frumkvöðlastarfsemi og stuðla að öfluglu viðskiptaumhverfi.

Lykilárangur af In.Cubo verkefninu fyrir samfélagið og hagsmunaaðila er stuðningur við frumkvöðlastarfsemi í gegnum handleiðslu og hópavinnu sem byggir á reyndum sérfræðingum sem miðla þekkingu sinni til frumkvöðla.

In.Cubo byggði á nýskapandi nálgun svo sem: samstarfi og samþættingu ólíkra aðila í samfélaginu sem styðja við frumkvöðla; samstarf sveitarfélaga á Minho-Lima svæðinu; samstöðu um markmið og samráðsferla sem héldu utan um þau verkefni sem valin voru til þátttöku.

In.Cubo býður upp á nýja kynslóð nýsköpunarþjónustu sem byggir á samþættingu markmið svæða og samstarfsaðila. Ekki er einungis um að ræða ápreifanleg innviði heldur er um að ræða virðisaukandi samstarf hagsmunaaðila þar sem allir njóta góðs af og stuðlar að nýsköpun og hagvexti. In.Cubo fellur því vel að áherslum FIERE verkefnisins þar sem horft er til þess að fóstura og laða að ný fyrirtæki og fjárfesta sem saman mynda samstarfsvettvang sem stuðlar að nýsköpun og byggðapróun.

In.Cubo býður frumkvöðum upp á aðstöðu gegn vægu gjaldi og stuðning teymis með sérfræðiþekkingu á nýsköpun og frumkvöðlafyrirtækjum. Samfélögin leggja bæði til aðstöðu og stuðning til handa fyrirtækjunum í formi upplýsinga, tengslanets og ráðgjafar til að gera þeim kleift að blómstra og skapa ný störf og auka hagvöxt.

Markmið verkefnisins er að skapa jákvætt andrúmsloft sem styður við nýstköpun og samstarf, andrúmsloft sem fellur vel að markmiðum um að styðja við frumkvöðlastarf og byggðarþóun bæði í Portúgal og Evrópu.

Samantekt á „ArcLabs Rannsóknna & Nýsköpunarsetrið“ case study

Ferilsathugunin „Case study“ á ArcLabs Rannsóknna & Nýsköpunarsetrinu (Research & Innovation Centre) skoðaði sérstaklega hlutverk lykilaðila í stofnun ArcLabs og þá leið sem var farin til að skapa sjálfbært ferli í kringum opna nýsköpun.² Grunnhugmyndin á bak við nýsköpun í ArcLabs módelinu er að skapa ákveðna dýnamík í kringum samstarf akademíunnar og rannsakenda innan: Telecommunication Software Systems Group (TSSG) og Centre for Enterprise Development and Regional Economy (CEDRE), verkfræðinga (innan TSSG) við frumkvöðla (innan CEDRE) og sprotafyrirtæki í frumkvöðlasetrinu. Markmiðið með ferilsgreiningunni var að sýna fram á hvernig einstaklingar með ólík markmið og sýn á byggðaðþróun geta stuðlað að hagvexti með því að nýta sér rannsóknir og nýsköpunarumhverfi svæðisins.

Markmið the ArcLabs er að styðja við frumkvöðla (þar sem vænta má mikils virðisauka) varðandi fjármögnun og nauðsynlega ráðgjöf til árangurs á heimamarkaði og alþjóðlegum mörkuðum. ArcLabs stefnir að því að hraða vexti fyrirtækja með því að veita ráðgjöf, handleiðslu og aðgang að rannsóknum og sérfræðingum innan Waterford Institute of Technology (WIT). WIT hefur þróað árangursríka nálgun í samþættingu rannsókna, frumkvöðlasetra og frumkvöðlaþjálfunar í gegnum ArcLabs módelið eða aðferðafræðina. Lykilþáttur í þessari nálgun er að gera starfsfólki kleift að starfa innan ólíkra stofnana og deilda skólans þar sem rannsóknir skapa þekkingu og hugverkaréttindi og geta hjálpað sprotafyrirtækjum að þróa nýja tækni og afurðir. Frumkvöðlasetur (business incubation) skapa umhverfi og stuðning fyrir sprotafyrirtæki og frumkvöðla. Sú sérhæfða þjálfun og stuðningur við frumkvöðla sem veitt er í ArcLabs er ný leið fyrir fyrirtæki sem vilja nýta bæði rannsóknir og frumkvöðlastuðning til nýsköpunar.

Þróun slíks umhverfis tekur tíma, krefst einurðar og forsjálni en ArcLabs módelið getur verið fyrirmynd annarra svæða um hvernig þau geta þróað umhverfi fyrir opna nýsköpun, þróað sérfræðiþekkingu og stuðning við byggðaðþróun (O’Gorman and Donnelly, 2014). ArcLabs Rannsóknna & Nýsköpunarsetrið, hefur allt frá stofnun 1996 tryggt umtalsverðan stuðning innlendra og erlendra sjóða til grunn- og hagnýtra rannsókna sem og til hagnýtingar rannsóknaniðurstaðna. ArcLabs módelið³ hefur leitt til þess að yfir 10 sprotafyrirtæki hafa verið stofnuð og fjórum nýsköpunarverkefnum hefur verið hrint af stað í starfandi fyrirtækjum, auk þess að þróað hefur verið víðtækt tengslanet sérfræðinga víða úr heiminum tengt áherslum setursins.

² Opin nýsköpun er þýðing á Open Innovation sem felur í sér nýja leið í nýsköpun þar sem fyrirtæki og stofnanir vinna saman og deila þekkingu frekar en að leita allra leiða til að vernda hana með einkaleyfum og öðrum leiðum.