

科技发展研究

第 18 期

(总第 487 期)

上海科技发展研究中心

2017 年 9 月 14 日

编者按: 创新能力不足是制约我国企业竞争力的重要因素, 如何通过资助方式和机制设计的创新来提升企业的创新能力, 实现知识技术向企业转移, 是目前亟待解决的一个重要问题。本期简报基于同济大学课题组的研究成果¹, 介绍了英国KTP计划的运作模式、资助理念和成功经验, 并提出几点启示。供参考。

构建合作伙伴关系 推进技术转移转化

——英国 KTP 计划实施经验与启示

知识转移伙伴计划 (Knowledge Transfer Partnerships, 简称KTP) 是英国推进产学研用合作、促进研究机构成果向企业转移转化的政府支持计划, 2003年由“教研公司计划 (TCS)”与“高校-企业合作伙伴计划 (CBP)”合并而来。KTP计划通过支持企业和学术机构之间的伙伴关系, 以掌握一定知识和技术的人才为媒介, 实现知识、技术和技能从知识库向企业转移, 帮助企业提升创新能力, 引导知识库明确研究需求, 同时培育兼顾商业能力和专业技能的高素质领导人才。

1 上海市软科学研究计划项目《科技创新立法保障的国内外比较研究》(项目编号: 15692100200)。

一、计划的重点内容及成效

KTP 计划是一项基于伙伴关系的技术转移活动。虽然项目规模不大，但是资助目标明确，计划在资助模式的设计中充分考虑各方的利益，整合资源，通过统一的平台进行管理，最终实现三方受益。同时，针对中小企业创新能力不足、缺少资金投入的问题，KTP 计划特别为中小企业提供更大的公共经费资助比例。

该计划实施以来取得较为显著的成效。2013-2014 年度，KTP 计划为英国产业创造收益 2.21 亿英镑，创造新增就业 450 个，培训企业员工 6000 人，带动企业创新投入增加 9500 万英镑。对企业而言，2013-2014 年，公共资金每投入 100 万英镑，能够创造 25 个工作岗位，培训 353 个公司员工，平均带动每个公司的厂房及设备投入近 220 万英镑，研发投入增长 306 万英镑。对联络人而言，调查显示，90% 以上的联络人对参加 KTP 计划获得的收益评分水平为中等或很高，联络人获得的收益包括管理技能的提升以及其他方面的培训，2013-2014 年度，58% 的联络人被企业雇用。

二、组织架构和运作流程

KTP 合作伙伴关系是由企业、知识库和联络人三方合作搭建，并在其他配套基础设施支持下达到在企业中嵌入创新能力的核心目标。**知识库**包括高等教育机构、继续教育机构（要求 NVQ4 级²及以上）、研究和技术组织（RTO）等；**企业**可以是总部设在英国的任何规模企业、慈善机构和非营利组织、卫生组织等；**联络人**可以是研究生、大学毕业生或其他研究人员，要求资质为取得国家职业资格证书 4 级之上，负责在企业中执行战略项目并将知识库的知识运用到企业中。另外，要求联络人未参与过 KTP/TCS/CBP 项目，不曾在该企业或知识

² 全称为 National Vocational Qualification，国家职业资质。

库供职；**配套基础设施**包括KTP项目顾问、KTP办公室等，帮助企业
和知识库实施项目（图 1、表 1）。

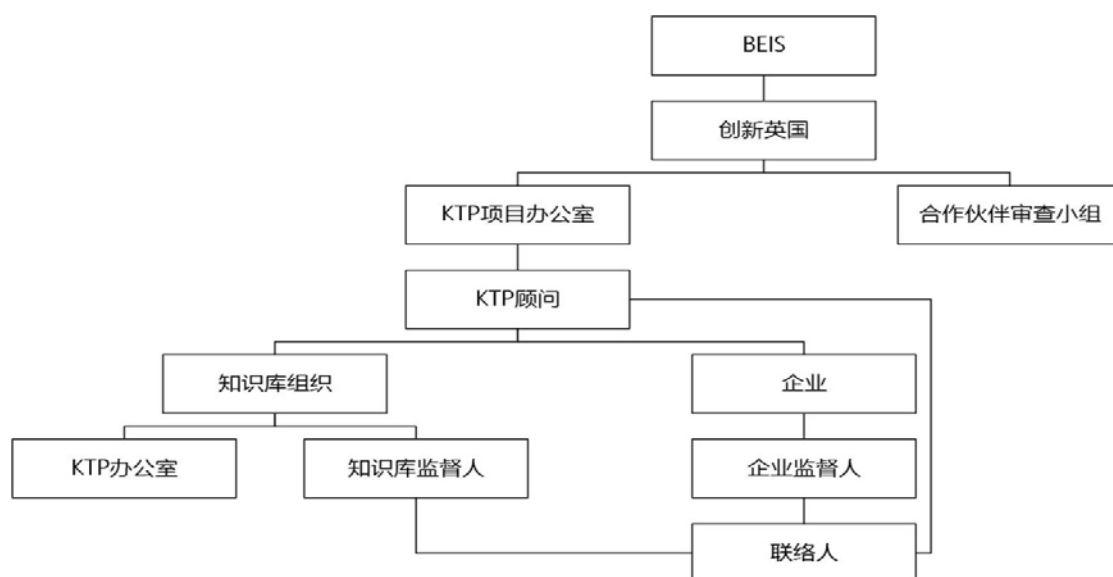


图1 KTP计划的组织架构模型

表1 KTP计划主要组成来源及职责

组成	来源	职责	上级联络机构
创新英国		全权负责	英国商务能源与产业战略部（BEIS）
KTP 项目办公室		日常管理	创新英国
合作伙伴审查小组		KTP 申请审批	创新英国、赞助方
KTP 顾问	KTP 项目办公室分派	KTP 发展和申请支持，参加当地管理委员会会议，指导监督联络人等	KTP 项目办公室
KTP 办公室	知识库组织下设处理KTP 相关事宜的办公室	提供项目发展和申请支持，宣传KTP 项目，雇佣和管理联络人等	知识库组织
企业	英国企业	提供工作和职业培训场所，提供知识运用环境，传递社会需求	KTP 顾问
企业监督人	有经验的企业员工	接受联络人日常汇报，指导联络人处理项目事务	企业
知识库组织	当地KTP 推荐，企业自行联系	项目申请和管理工作，提供知识和技术指导等	KTP 顾问、KTP 项目办公室
知识库监督人	项目相关领域有专业经验的知识库人员	每周探讨项目执行及联络人职业发展	知识库组织
联络人	由知识库组织招聘	负责项目活动安排和调配，期间接受课程和培训	企业、知识库组织、KTP 顾问

在项目构建阶段，主要包括：
企业发起咨询：企业向当地KTP发起技术咨询，KTP办公室根据企业发展目标 and 需求筛选数据信息，为企业提供相关信息；
合作意向初定：企业依照KTP提供的信息列

表与知识库单独交流，就技术问题探讨解决办法和处理意见，寻求合作意向，确定合作伙伴关系。双方共同确定目标和方向，明确重点及相关细节，形成书面文件，提交申请书和提案表格。合作伙伴审查小组就项目与KTP宗旨匹配度、是否确有知识转移需求等开展审核；**落成会议召开**：合作伙伴关系确立后，KTP顾问会召集当地管理委员会召开合作伙伴计划落成会议，商讨联络人招聘程序、费用以及培养计划，确定当地管理委员会主席及会员名单，明确企业和知识库工作目标等；**招聘联络人**：通过个人推荐、发布职位信息等方式招募一或多名联络人，整个招聘流程需企业和知识库双方同意，选拔过程必须双方参与，联络人确定后与知识库签订劳动协议；**项目组形成**：企业监督人作为导师，接受联络人日常工作汇报并提供职业技能培训，知识库监督人为联络人提供知识支持和指导，每周访问企业商讨工作进展。两位监督人和联络人共同组成KTP项目组，根据工作进展和环境变化及时调整目标和工作计划（图2）。

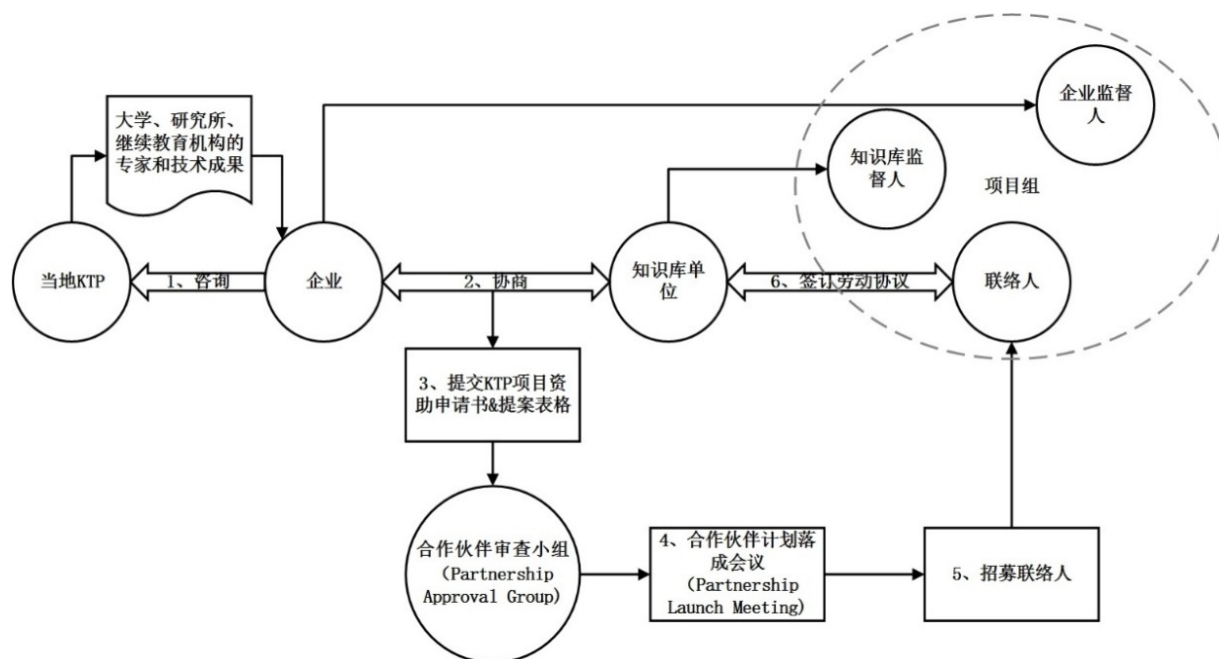


图2 KTP项目构建阶段示意图

在项目实施阶段，项目审核通过后，创新英国代表赞助机构发放项目授权书，项目实施部分主要包括联络人培训和联络人开展工作：

KTP 计划专设联络人培训资金,为联络人安排贯穿项目进程的培训课程,包括管理和团队合作以及对联络人专业资质方面的培训等。项目实施中会定期召开地区管理委员会会议(一般四个月一次),就目标和工作计划开展讨论,并将讨论形成的方案向 KTP 项目办公室汇报并备案,会议还包含大额款项调用申请环节,联络人需对款项去向、使用目的汇报申请,经会议批准并对款项记录备案。管理委员会由企业代表、知识库代表及 KTP 项目顾问组成,对项目全过程进行监管。

英国贸易与工业部每年会根据 Regeneris 咨询公司的评估结果,颁布一份 KTP 计划年度报告,对全体 KTP 项目实施情况进行评审,从项目运行、利润排名和企业创新能力指数三个指标判断该项目是否继续执行,对排名靠前的项目参与人员予以奖励。

三、两大资金来源：公共部门和企业按比例共同出资

目前,KTP 计划每年在研项目数为 800 多个,据估算每个项目每年支出 6 万英镑左右,项目一般历时半年至三年,因项目和企业需求有所区别,项目规模及耗时决定款项数额。经费主要有两个来源:

一是政府和公共机构的资金,主要来自创新英国管理的包括科研理事会、苏格兰基金委员会、北爱尔兰投资局、威尔士政府、英国环境食品和农村事务部、卫生署在内的七大赞助方。各个基金组织或部门依据各自特性或领域偏好选择项目,独立或共同地为项目提供资金支持。公共资金部分直接划拨给知识库,用于资助 KTP 项目开支,基本用于支付联络人薪水及知识库参与项目的直接成本,也包括设备、差旅费、联络人技能培养费以及开展项目固定管理费等间接成本。

二是企业的配套资金,支付比例依企业规模而定,对于少于 250 人的小微企业,要求企业出资占项目经费的 1/3,对人数超过 250 人的大企业或者其他不能认定为小微企业的企业,要求企业出资占一半

左右。企业参加 **KTP** 计划项目产生的额外开支由企业自己承担，包括管理和指导费用、额外的材料费用、办公空间使用费等等，用于提高联络人工资待遇的部分也由企业承担，目如需要购买特殊设备等开支也由企业出资，企业按照季度向知识库支付相关费用。

资料显示（图 3），2008 年度 **KTP** 项目资金共 1.03 亿英镑，主要由企业和创新英国提供（超过 90%）。资金三大去向：项目交付（69%）、项目支持（25%）和项目日常管理（6%），覆盖企业、知识库、**KTP** 项目办公室和创新英国的各类支出。**KTP** 运行过程中，所有财务支出需当地管理委员会批准，连同 **KTP** 顾问的书面同意书记录在案，每季度以正式文件形式申请拨款。**KTP** 拥有完善的财务审查机制，要求项目申报时上交完整的原始票据，注明责任人、发生时间、获批时间和相应会议记录。



图 3 2008 年度 **KTP** 项目资金流向

KTP 计划通过构建企业和知识库之间的伙伴关系，促进了知识和技术的转移。通过分析其成功经验可以得出如下启示：

一是设计良好的利益机制，搭建知识转移主体间的沟通桥梁。这种模式使各方都能从中获益，作为资助方的政府或公共机构通过少量投入达到整合创新资源、撬动企业创新投入的目的。因此，应该高度重视利益机制的设计，将知识转移相关方——企业、研究机构作为主体，让政府和联络人成为两个主体之间的催化因子，发挥桥梁作用。

二是以项目为基础培育知识转移骨干人才。通过培训，联络人以实际项目运作为基础，作为项目领导人把控项目进度和发展方向，更快地成长为具有领导力的知识转移人才。可以建立知识转移人才分级培训体系，帮助知识转移人才快速成长。

三是对重点行业和中小企业给予更大力度的资金支持，帮助实现知识转移。政府应当对重点产业和中小企业知识转移需求给予重视，关注此类企业的成长，可以通过设立奖励基金对成果优秀的项目和企业给予一定奖励，结合地方政府知识转移政策给予一定的资金扶持。

执 笔：陈 强、王佳璐

整 理：杨 帆

责任编辑：汤天波 编 辑：张 虹 联系电话：64311988-466 传真：64315005
地 址：淮海中路 1634 号 412 室 邮政编码：200031 电子邮件：fzzx@stcsm.gov.cn