

Vägen mot

EUROPAS

MEST

INNOVATIVA

REGION 2020

**En analys av funktioner och nuläge i Skånes innovationssystem samt
halvtidsutvärdering av Skånes internationella innovationsstrategi**

Vägen mot Europas mest innovativa region 2020

Visionen för Skånes innovationsstrategi är att Skåne ska bli Europas mest innovativa region 2020. Sedan målet sattes 2011 vi i Region Skåne arbetat såväl på egen hand som med andra för att uppnå detta. Visioner som denna är viktiga för att vi ska samla kraft tillsammans. Lika viktigt är att mäta vårt arbete och vart denna kraft tar oss.

Region Skåne har därför genomfört en deltidsvärdering av hur väl Skåne står sig i relation till de mest innovativa regionerna i Europa och om det har skett någon förflyttning sedan vi enades om visionen. Vi har också utvärderat arbetet med våra sex delstrategier. Rapporten är framtagen av konsultföretaget Kontigo på uppdrag av Region Skåne. Det är Kontigos analys, resonemang och slutsatser som redovisas i denna rapport.

Den kanske tydligaste förflyttningen sedan starten rör delstrategin för det systemiska ledarskapet. Skapandet av Forsknings- och innovationsrådet i Skåne och det samlade arbetet kring de tre innovationsområdena Smarta material, Smarta hållbara städer och Personlig hälsa har bidragit till att vi har kunnat prioritera och samordna aktiviteter bättre än tidigare. Vi har även lyckats väl med delstrategin att vidga synen på innovation och arbetar nu mer med sociala innovationer, öppen innovation samt kulturella och kreativa näringar.

I relation till de övriga 10 regioner som ingår i EU:s ranking av mest innovativa regioner (så kallade Innovation leaders) visar utvärderingen att Skåne har både framgångar och utvecklingsområden. Skåne har en högre andel sysselsatta i kunskapsintensiv tjänstesektor och i högteknologisk industri jämfört med genomsnittet. Skåne har också den näst högsta regionala tillväxten per invånare av samtliga 11 regioner. Men denna tillväxt sker från en betydligt lägre nivå av den totala bruttoregionalprodukten per capita. Trots tillväxten, en högre andel patent än de flesta samt den stora andelen kvalificerad personal så når Skåne inte potentialen för regionens samlade produktion. Utvärderingen menar att detta beror på strukturella problem på arbetsmarknaden, att regionen är relativt liten och med en ganska gles befolkning samt att det inte är en huvudstad. Skåne är på många sätt en tudelad region. Samtidigt som det är en av landets mest expansiva regioner är arbetskraftsdeltagandet lägst i landet.

Även om vi dagligen fattar beslut som utifrån prioriteringarna i strategin och trots att utvärderingen visar vi faktiskt lyckas med de flesta insatser är det otillräckligt. Vi klarar helt enkelt inte denna resa på egen hand. Bara med stöd av nationella och internationella insatser kommer vi att kunna minska den klyfta som riskerar att förvärras i Skåne. Och bara om vi nyttjar den kompetens som redan finns inom de tre innovationsområdena kommer tidigare insatser tas till vara fullt ut i Sverige.

Vi delar slutsatsen i utvärderingen att Region Skåne bör förtydliga sin roll som regionalt tillväxtansvarig och vi kommer att möta den med en starkt koordinering mellan de aktörer som verkar för innovation, företagande, forskning och utveckling. Sverige mår bra av att flera regioner växer och vi tänker bidra genom att Skåne blir Europas mest innovativa region 2020.



Mikael Ståmming



Carin Daal

Vägen mot Europas mest innovativa region 2020

Rapporten är framtagen av konsultföretaget Kontigo på uppdrag av Region Skåne 2017
Författare: Peter Bjerkesjö, Daniel Hallencreutz, Peter Kempinsky och Tomas Källberg

Projektledare för framtagande av rapport hos Region Skåne
Anna Nilsson, Näringslivsutvecklare

Carins Daal, Enhetschef, carin.daal@skane.se

Grafisk form: Jenny Willman, Wilma Designbyrå

Sammanfattning

2009 tog Region Skåne initiativ till en första funktionsanalys för att analysera de samlade förmågorna i innovationssystemet som helhet och i den innovationsstödstruktur som verkar med mestadels olika of-fentliga medel i syfte att stärka tillväxt, innovation och entreprenörskap. Funktionsanalysen – som i sig var en innovation i den bemärkelsen att det var den första som genomfördes i Sverige och i detta sammanhang prövade ett angreppssätt som tidigare endast prövats på sektoriella innovationssystem. Denna analys blev en grund för ett fortsatt strategiskt arbete, bland annat hantera en del av de utmaningarna som lyftes fram i funktionsanalysen. Ett sådant behov som identifierades var vidare behovet att ta fram en innovationsstrategi. Skånes internationella innovationsstrategi arbetades fram i en bred process och antogs under 2011. Rapporten är framtagen av konsultföretaget Kontigo på uppdrag av Region Skåne. Det är Kontigos analys, resonemang och slutsatser som redovisas i denna rapport.

Uppdraget som ligger till grund för denna rapport innehåller två övergripande delar. Dels en funktionsanalys av Skånes regionala innovationssystem vars huvudsyfte är att kartlägga och värdera om det skett någon förflyttning från 2009 och fram till idag. Den andra delen av uppdraget är att göra en deltidstvärdering av genomförandet av Skånes innovationsstrategi, som har som övergripande vision att göra Skåne till Europas mest innovativa region år 2020.

I rapportens kapitel 2 beskrivs dels ett antal genomgripande makrotrender som påverkar Skånes utveckling. De som lyfts fram är globalisering, digitalisering, värderingsförändringar samt samhällsutmaningar. Dessa trender utgör såväl möjligheter som hot för regionen. Exempelvis innebär digitaliseringen – och den automatisering som denna kan medföra såväl som utveckling av helt nya tjänster och lösningar – en enorm drivkraft för innovation. Digitaliseringen är inte minst en möjlighet för små och medelstora bolag i deras internationaliseringsprocesser. För att ta tillvara

denna möjlighet är det viktigt att det innovationsstödjande systemet kan lyfta de små bolagen, till exempel när det gäller att främja utveckling av nya affärsmodeller och internationaliseringsstrategier.

Vidare beskrivs i kapitel 2 de generella tillväxtförutsättningarna i Skåne med fokus på befolkning, arbetsmarknad och näringslivsstruktur. Skåne är en växande region med positiv befolkningsutveckling. Regionen har en nettoinflyttning både från övriga Sverige och från andra länder samt ett positivt födelsenetto. Skåne är alltså attraktivt att flytta till och befolkningen är relativt ung. Personerna som flyttar till Skåne är ofta unga och i arbetsför ålder, vilket gör att regionen har en fördelaktig åldersstruktur. Skåne är också en del av den expansiva Öresundsregionen med Köpenhamn och den tätbefolkade danska sidan av sundet. Skåningarna blir också alltmer välutbildade och andelen som saknar en treårig gymnasieutbildning minskar. Skåne ligger relativt långt fram i strukturuomvandlingen där företagstjänster numera är en av Skånes största och snabbast växande branscher medan sysselsättningen inom tillverkningsindustrin minskar. Skåne är också en av landets främsta nyföretagarregioner.

Samtidigt finns regionala skillnader och utmaningar inom Skåne. I Skåne finns regionala skillnader där i synnerhet de östra delarna har en betydligt lägre utbildningsnivå än de västra. Näringsstrukturen skiljer sig också delvis åt, den privata tjänstesektorn utgör en större del av näringslivet i västra Skåne medan östra Skåne har en högre andel av sysselsättningen inom industrin och inom den offentliga sektorn. Skåne som helhet har landets lägsta sysselsättningsgrad trots regionens förutsättningar som en del av en stor integrerad arbetsmarknad med många kunskapsintensiva arbetstillfällen. Det finns därför utmaningar att hantera rörande kompetensförsörjning, matchning och integrering på arbetsmarknaden som också har betydelse för Skånes innovationsförmåga.

Kapitel 3 beskriver det innovationsstödjande systemet

i Skåne idag och förändringar från 2009. Det konstateras att det i Skåne idag finns en omfattande och mångfacetterad struktur av aktörer som på olika sätt arbetar med att främja innovation, entreprenörskap, näringslivs- och företagsutveckling. Det är detta vi i den här rapporten kallar för det innovationsstödjande systemet. Detta ska förstås brett och många av aktörerna arbetar inte utifrån perspektivet att bidra till innovation utan har ett mer generellt utvecklingsuppdrag.

Under perioden 2009-2015 har detta aktörssystem växt, fler aktörer har tillkommit samtidigt som vissa också försvunnit. I kartläggningen från 2009 identifierades omkring 50 aktörer, medan vi i denna studie identifierat omkring 80 aktörer.

Det växande innovationsstödjande systemet kan bidra till svårigheter att överblicka dessa verksamheter, vad de erbjuder och till vem. Region Skåne har under flera år arbetat med att synliggöra och tillgängliggöra aktörerna i det innovationsstödjande systemet. Men även att öka kännedom om varandra mellan aktörerna för en mer effektiv samverkan och ”slussning” av företag och entreprenörer som har behov av stöd. Viktigt att poängtera är att det inte finns en enskild aktör som styr hur det innovationsstödjande systemet ser ut och hur det utvecklas. Aktörernas verksamheter finansieras med lokala, regionala, nationella och EU-medel samt även med bidrag från näringslivet. Huvudmännen är såväl lokala som regionala och nationella och inte sällan i en kombination.

Kontigo menar att det finns en betydande mångfald, specialisering och i praktiken arbetsdelning inom detta system av aktörer. De olika aktörerna arbetar ofta med olika typer av målgrupper, i olika delar av regionen samt erbjuder olika typer av tjänster anpassade för olika faser och situationer i en individs, ett företags eller en affärsidés utveckling. Vi menar också att det regionala innovationsstödjande systemet i själva verket genom sin mångfald och specialisering består av flera olika delsystem som knyts samman genom olika typer av samarbeten, relationer och länkar. Med detta sagt finns det också situationer där det finns överlapp och konkurrens mellan aktörer som inte gynnar de individer eller företag som har ett behov av stöd i sin utveckling.

Kontigo har vidare kategoriserat aktörerna utifrån den verksamhet de bedriver och de roller och uppdrag de har. Dessa är regionalt tillväxtansvar; klusterinitiativ; Science Park och inkubatorer; mötesplatser, nätverk och samverkansarenor; affärs/företagsutveckling och kapital; marknadsföring och attraktionskraft; samt akademi och forskningsaktörer.

Enligt våra beräkningar är det omkring 450 personer som är verksamma inom det innovationsstödjande systemet i Skåne. Könsfördelningen är förhållandevis jämn.

Några av de utvecklingstrender vi tycker oss identifiera i hur det innovationsstödjande systemet har utvecklats från 2009 och fram till idag är:

- Det är fler aktörer som är verksamma med att stödja innovation till olika typer av entreprenörer och innovatörer. Det har också skett en konsolidering inom aktörssystemet med fler aktörer med långsiktig och relativt stor basfinansiering.
- De regionala noderna har stärkts och utvecklats som en följd av att fler aktörer investerar i innovation, inte minst kommunerna.
- Samtidigt som det innovationsstödjande systemet som helhet har växt och blivit mer komplext bedömer Kontigo att den funktionella samverkan mellan aktörer i de olika delarna av systemet har förbättrats.
- Fler perspektiv på innovation är idag representerade inom det innovationsstödjande systemet jämfört med 2009, t.ex. social innovation, tjänsteinnovation har blivit mer framträdande.
- Både klusterinitiativen och Science Parks och inkubatorer är idag starkare plattformar för innovation. Detta har möjliggjorts genom medvetna satsningar från lokala, regionala och nationella finansörer.
- Det har utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv skett en professionalisering inom det innovationsstödjande systemet med rekrytering av nyckelpersoner med näringslivserfarenhet, som har egna erfarenheter av att ”göra resan” som entreprenör, internationell erfarenhet etc.
- Det finns fortsatta utmaningar att hantera rörande fragmentering av insatser och projektifiering med många små aktörer med stort beroende av projekt-medel.

Kapitel 4 beskriver finansiering av forskning och innovation i Skåne. De samlade resurserna till forskning och innovation har ökat såväl nationellt som internationellt, inte minst inom EU:s ramprogram Horisont 2020. Nationellt har basanslagen till lärosätena ökat precis som bidragen från olika forskningsråd. Finansieringen från aktörer som främst finansierar samverkan, såsom Vinnova, Energimyndigheten och KK-stiftelsen, har också ökat i absoluta tal, men minskat i relativa tal.

De skånska lärosätena lyckas väl i att attrahera medel till forskning och utbildning. Lunds universitet har under perioden 2009-2015 ökat sina intäkter med 40 procent, vilket är i nivå med den totala ökningen för samtliga lärosäten. Motsvarande

de för Malmö högskola är en ökning på 46 procent av intäkterna. Lunds universitets har vidare ökat sina intäkter från finansiärer som finansierar FoU med fokus på nyttiggörande och samverkan – Forte, Formas, Vinnova, Energimyndigheten, Mistra, KK-stiftelsen och SSF. Detsamma gäller finansiering från företag, kommuner och landsting. Malmö högskola har en liknande utveckling.

EU:s ramprogram för forskning och innovation, Horisont 2020, omfattar omkring 80 miljarder euro över perioden 2014-2020. Detta skiljer sig från tidigare ramprogram bland annat genom en utmaningsdriven ansats som gör programmet angeläget för en bredare grupp organisationer och som kräver bred samverkan. Programmet innefattar också en stärkt satsning på spetsforskning samt större satsningar på innovation jämfört med tidigare ramprogram.

Skåne har jämfört med tidigare programperiod starkt sin position något i ett nationellt perspektiv. I Skåne domineras deltagandet totalt av Lunds universitet, men även ESS har stor betydelse för att attrahera medel. Lunds universitet är den organisation i Sverige som beviljats mest medel med 33,4 miljoner €, vilket placerar Lunds universitet på 35:e plats i Europa. Lunds universitet har varit särskilt framgångsrika inom excellence-utlysningarna, inom IKT (Industriellt ledarskap) och hälsa (samhälleliga utmaningar). En utmaning för Lunds universitet och Skåne är att bli bättre på att bygga samverkan och allianser för att kunna konkurrera i en allt hårdare internationell konkurrens om medlen.

Finansieringen av insatser inom det innovationsstödjande systemet i Skåne har också ökat. Våra beräkningar – som ska tolkas som en uppskattning – visar att innovationssystemaktörerna och deras verksamheter samt finansiering till innovationsprojekt och insatser i enskilda företag, omsatte knappt 1,4 miljarder SEK år 2015. Detta bedömer vi kommer att öka under kommande år då tillgången till medel från EU:s strukturfonder kommer att öka.

I Kapitel 5 jämförs Skånes (Sydsveriges) innovationsförmåga med de tio regioner i Europa som rankades högst i European Innovation Scoreboard 2009. Detta för att få ett utgångsvärde för att värdera hur Skåne står sig i en direkt jämförelse och hur Skåne förflyttar sig över tidsperioden 2009-2015.

Vi kan konstatera att Skånes innovationsförmåga är stark, men tillväxtpotentialen i denna är delvis outnyttjad. När vi jämför Sydsverige (i jämförelser på europeisk nivå är det NUTS2-regioner vi behöver utgå ifrån varför Blekinge också inkluderas i jämförelsen) på ett antal indikatorer som på olika sätt mäter innovationsförmågan i regionen, är vår sammantagna be-

dömning att Sydsverige placerar sig på den övre halvan av rankningen för nästan alla indikatorer. Sydsverige (och Skåne) ligger alltså i framkant i toppsegmentet i den kategori regioner som EU kallar Innovation leaders.

Ser vi till värdeskapande har regionen i absoluta tal lägre BRP per capita än snittet bland övriga regioner – en indikator på att man trots sin framträdande position i EU:s ranking över innovativa regioner inte når sin fulla potential för värdeskapande och tillväxt.

Kapitel 6 innehåller en analys av funktionerna i innovationssystemet i Skåne. Syftet här är att göra en nulägesanalys samt värdera den förflyttning som skett sedan 2009 och fram till idag.

De sex funktionerna i innovationssystemet som vi undersöker är:

1. Förmåga att skapa legitimitet för innovation
2. Förmåga att skapa strategiska relationer
3. Förmåga att analysera och hantera omvärldsförändringar
4. Förmåga att mobilisera och attrahera resurser
5. Förmåga till kunskapsuppbyggnad
6. Förmåga till entreprenörskap

Sammanfattningsvis konstaterar vi i rapporten rörande förflyttning inom dessa funktioner att:

- Skåne är fortfarande starkt när det gäller förmåga till kunskapsuppbyggnad
- Förmågan att stödja entreprenörskap är starkare idag
- Förmågan till tjänsteinnovation och social innovation är inte längre en svaghet
- Välutvecklade nätverk inom många branscher och kompetensområden är fortfarande en styrka och tillgång för Skåne
- Samlad omvärldsanalys är fortfarande en svaghet, många aktörer är i sig själva för små för att arbeta strukturerat med detta
- Det finns större frågetecken idag rörande integrationen i Öresundsregionen jämfört med 2009
- Skåne är fortfarande starkt när det gäller att attrahera forskningsmedel i Triple Helix samverkan
- Samverkan mellan aktörer i det innovationsstödjande systemet har generellt utvecklats positivt sedan 2009

Vad gäller nya funktioner eller förmågor i innovationssystemet så menar Kontigo att koordinering av



aktörer och insatser blir en allt viktigare aspekt vad gäller att främja innovation, något som vi menar kräver en utvecklad förmåga att integrera olika kompetenser och perspektiv i utvecklingsinsatser. Detta är särskilt tydligt i arbetet med samhällsutmaningar och de tre innovationsområdena. Vi menar också att fråga om legitimitet för innovation är mer komplex idag. Delvis på grund av att insatser för att främja bredare innovationsområden och smart specialisering kräver en bredare palett av samverkan mellan aktörer och kompetenser.

I kapitel 7 utvärderas arbetet med Skånes internationella innovationsstrategi.

Den övergripande visionen för innovationsstrategin är att Skåne ska vara Europas mest innovativa region 2020. Strategin ska vara ett verktyg för utveckling och tillväxt i Skåne. Målet är att strategin ska bli en angelägenhet för aktörer i Sverige, Europa och globalt. Strategins yttersta mål är en inkluderande, smart och hållbar tillväxt. Strategin pekar ut ett antal utmaningar och förutsättningar som är viktiga för att nå visionen och identifierar sex delstrategier som är viktiga för att utveckla regionala förmågor och bidra till att nå huvudmålet och visionen för strategin. De sex delstrategierna är:

1. Utveckla det systemiska ledarskapet
2. Vidga synen på vad innovation är för något – inkludera flera
3. Effektivisera stödstrukturen för innovation
4. Utveckla nya innovativa områden och nya kreativa miljöer
5. Utveckla internationell samhandling
6. Stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentligt verksamhet

Vi konstaterar i utvärderingen att en rad insatser har genomförts för att utveckla innovationssystemet. Inte minst Region Skåne har haft en viktig roll som finansiär och initiativtagare till en rad insatser inom ramen

för innovationsstrategin. Sammantaget har detta inneburit förflyttning av arbetet med innovation i Skåne. Våra slutsatser handlar om följande:

e Delstrategi 1: En utvecklad struktur för systemiskt ledarskap, men ökad komplexitet ställer nya krav.

En tydlig förflyttning har skett vad gäller det systemiska ledarskapet, som var en av de viktigaste delarna i den internationella innovationsstrategin. En rad insatser har genomförts som har bidragit till att utveckla det systemiska ledarskapet och få en mer sammanhållen ledningsstruktur för innovationsarbetet. Viktiga delar i detta utgörs av utvecklingen av Forsknings- och innovationsrådet i Skåne (FIRS) och Soundingboard samt även det VD-nätverk som formats för klustren i regionen. Samtidigt kan vi se att kraven på det systemiska ledarskapet ökar, vilket gör att formerna för det systemiska ledarskapet måste utvecklas och fördjupas för att svara mot dessa förändringar. En ytterligare aspekt av ett utvecklat systemiskt ledarskap är att fler aktörer visar ledarskap och investerar i innovation, inte minst kommunerna har blivit viktigare aktörer i innovationssystemet. Samtidigt bidrar detta till att öka komplexiteten i innovationssystemet, vilket ställer ytterligare krav på samordning och koordinering. Detta är en tydlig utmaning för innovationssystemet i Skåne framöver.

e Delstrategi 2: Synen på innovation har vidgats och fler är involverade i innovationsarbetet.

Även vad gäller delstrategin att vidga synen på innovation och att inkludera flera i arbetet med innovation har det skett en tydlig förflyttning. En rad insatser och satsningar har bidragit till detta. Det handlar om satsningar inom en rad områden som exempelvis social innovation, KKN och innovation i offentlig verksamhet. Vi kan även se en vidgning av synen på innovation. Vad gäller arbetssätt har arbetet

med öppen innovation och utmaningsdriven innovation fått genomslag och blivit viktiga delar i det innovationsstödjande systemet. Bland annat genom klusterinitiativens och inkubatorernas arbete. Vad gäller att inkludera flera har det skett dels genom den vidgning av synen på innovation som inkluderar nya områden och därmed nya grupper. Men också genom särskilda satsningar på jämställdhet och mångfald hos innovationsaktörerna. Utmaningarna i synen på innovation handlar i stor utsträckning om en fördjupning av arbetet med öppen innovation samt vad gäller utmaningsdriven innovation och smart specialisering. Något som ställer krav på utveckling av metoder och arbetssätt.

e Delstrategi 3: Stödstrukturen och erbjudandet till entreprenören har stärkts och utvecklats, men det finns fortsatta behov av ökat kundfokus, nytta och långsiktighet.

Den tredje delstrategin rör effektivisering av stödstrukturen för innovation. Vi kan för delstrategin se en förflyttning som handlar om en utveckling av aktörsstrukturen och erbjudandet till entreprenörer och innovation samt en vidgad aktörsstruktur. Vilket bland annat sammanhänger med den vidgade synen på innovation som inneburit att fler områden och aktörer blivit en del av arbetet med innovation. Vi kan också se att samverkan mellan aktörerna har utvecklats och en professionalisering och konsolidering i innovationssystemet. En fortsatt förflyttning handlar här om ett tydligare kundperspektiv i innovationsaktörernas verksamhet samt frågor kring underkritisk finansiering och projektifiering av innovationsaktörernas verksamhet, något som hämmar långsiktighet och strategisk utveckling.

e Delstrategi 4: Utveckling mot strategisk formering inom innovationsområden, men behov av att öka genomslag för dessa i nyckelaktörers prioriteringar och verksamheter.

I den fjärde delstrategin kring att utveckla nya innovativa områden och nya kreativa miljöer är arbetet med de tre innovationsområdena centralt. Den tidiga identifieringen (vid en nationell jämförelse) och etableringen av områden för arbetet med smart specialisering har inneburit en förflyttning inom delstrategin. Kontigo konstaterar att innovationsområdena är välkända bland aktörer i Skåne, men att många också är sökande kring hur man konkret kan arbeta med dessa. Flera aktörer förhåller sig idag inte alls (utom möjligen retoriskt) till innovationsområdena då det inte upplevs bidra med något mervärde och konkret

nytta för verksamheten. Avgörande är nu att arbetet med innovationsområdena får ett tydligt momentum och går in i ett tydligare ”operativt” innovationsfokus. Något som bland annat handlar om att innovationsområdena måste få tydligare genomslag i aktörernas prioriteringar och verksamheter.

e Delstrategi 5: Ett mer internationellt orienterat innovationssystem, men internationaliseringen behöver fortsatt stärkas i alla delar.

Ser vi till den femte delstrategin om att utveckla internationell samhandling kan vi se en tydlig förflyttning. Något som bland annat handlar om det arbete med positionering och att etablera samverkan. Region Skåne har drivit detta kring bland annat innovationsstrategin och strategisk klusterutveckling, där man också haft betydelse för policy inom EU. Vidare är Region Skåne idag aktiva i mer operativa samarbetsinsatser som Vanguard. Samtidigt finns utmaningar kopplat till delstrategin som bland annat handlar om att stärka Skåne som attraktiv plats i globala värdekedjor/-nätverk (något som är en central del i tankarna bakom innovationsstrategin). Här finns vidare utmaningar vad gäller internationalisering kopplat till stöd till utveckling av start-ups och internationalisering generellt som blir en allt viktigare aspekt av det innovationsstödjande arbetet (bland annat genom etablering av regionala exportcentra framöver). En slutsats är dock att de innovationsstödjande aktörerna idag är generellt mer internationellt orienterade än tidigare. Underkritisk finansiering lyfts i många intervjuer som en brist och ett hinder vad gäller internationell samhandling och utveckling av internationella nätverk. En utmaning är också att stärka samarbetet inom Öresundsregionen som mattats av.

e Delstrategi 6: Klusterinitiativen starkare plattformar och fortsatt viktiga verktyg, fortsatt stor utmaning att stärka innovation i offentlig sektor även om utvecklingssteg tagits.

Den sjätte och sista delstrategin handlar om att stärka innovationskraften i befintligt näringsliv och i offentlig verksamhet. Även här kan Kontigo se en tydlig förflyttning. Region Skåne har som en del av delstrategin finansierat, drivit och etablerat en gemensam plattform för klusterinitiativens verksamhet. Samlat menar Kontigo att dessa idag är starkare plattformar för att arbeta med innovation i befintligt näringsliv. Kopplingen till akademien har stärkts på framförallt en strategisk nivå. Även andra delar av det innovationsstödjande systemet har utvecklats mot att stärka innovation och utveckling i befintligt näringsliv. Vidare



är det arbete som har gjorts inom Region Skåne kring innovationsupphandling viktigt för utvecklingen inom delstrategin. Det finns även utmaningar för den fortsatta utvecklingen inom delstrategin. Det handlar dels om en fördjupning av klusterplattformen. Det rör dels klusterinitiativens egen förmåga att ständigt utvecklas, men också hur initiativen förmår att länka ihop olika branscher och kompetenser, stödja internationalisering etc. Vidare ser Kontigo fortsatta generella utvecklingsbehov kring samverkan mellan akademi och små och medelstora företag, och här vill vi lyfta betydelsen av Skånes Science Parks och inkubatorer som viktiga plattformar. Den kanske viktigaste utmaningen inom den här delstrategin handlar om att stärka arbetet med innovation i offentlig sektor. Den offentliga sektorn har också en nyckelroll som drivkraft för innovation inom både smarta hållbara städer och personlig hälsa.

Slutligen vill vi försöka oss på att värdera i vilken mån Skåne når visionen om att vara Europas mest innovativa region. Till att börja med menar vi att det är en brist i innovationsstrategin att den inte definierat vad det innebär att vara Europas mest innovativa region. På så sätt menar vi att detta är mer en vision och ledstjärna än ett konkret mål. Det är heller inte självklart hur innovationsförmåga ska mätas. Normalt används statistik och indikatorer när man vill kunna mäta och jämföra innovationsförmåga mellan länder eller regioner. Detta kan användas som utgångspunkt också för att värdera om Skåne är Europas mest innovativa region. Kontigo vill emellertid lyfta tre problem som vi menar är förknippade med detta:

- e Med statistik och indikatorer finns en risk att man mäter det som är möjligt att mäta, men inte det man ”egentligen” vill mäta
- e Statistik och indikatorer har svårt att fånga kvalitativa dimensioner av innovationsarbetet
- e Investeringar i forskning och innovation är svåra att härleda till konkreta resultat som kan utläsas i regionalekonomisk statistik

Med detta sagt kan Kontigo ändå konstatera att med etablerade mått på regional innovationsförmåga så presterar Skåne mycket väl i ett jämförande perspektiv. Regionen placerar sig på den övre halvan av rankingen när vi jämför med de ledande innovationsregionerna i Europa. Jämförelsen görs med de tio regioner som i EUs Regional Innovation Scoreboard pekats ut som Europas Innovation leaders. Det finns definitivt belägg för att hävda att Skåne tillhör toppskiktet i Europa sett till innovationsförmåga. Däremot ligger Skåne i samma jämförelse tämligen lågt på det viktigaste så kallade output-måttet – BRP per capita – som mäter värdeskapandet i den regionala ekonomin. Det vill säga värdet av alla varor och tjänster som produceras i Skåne fördelat på samtliga invånare. En möjlig tolkning av detta är att Skåne har mycket goda förutsättningar för innovation och en förmåga att generera innovationer. Men av olika anledningar inte når sin fulla potential vad gäller att omvandla detta i ekonomiska värden. Inte minst på grund av strukturella problem på arbetsmarknaden, bristande integration och kompetensförsörjning. Andra faktorer som är till strukturell nackdel för Skåne är även en relativ ”litenhet” och relativt gles befolkningsstruktur. Man har också en strukturell nackdel mot många andra ledande regioner i att inte vara huvudstad.

Med detta sagt är det inte enkelt att dra någon tydlig slutsats rörande frågan om Skåne når visionen om att vara Europas mest innovativa region. Som påtalats ovan finns definitivt belägg för att hävda att Skåne tillhör toppskiktet i Europa vad gäller innovationsförmåga. Samtidigt finns även utmaningar och Skåne når kanske inte sin fulla potential vad gäller att omvandla innovationsförmåga i ekonomiskt värdeskapande.

I det avslutande **kapitel 8** föreslår Kontigo sex typer av åtgärder för att utveckla innovationssystemet. Vi vill se dessa som hållplatser på en resa mot visionen år 2020.

1. Tydliggör vad rollen som regionalt tillväxtansvarig innebär

Den första åtgärden handlar om att Region Skåne måste förhålla sig till att man är den aktör som har det formella regionala tillväxtansvaret, samtidigt som man inte har vare sig full legitimitet, mandat eller resurser att styra arbetet med innovation. Detta behöver även uppmärksammas av andra aktörer i innovationssystemet. Region Skåne har dock som aktör en mycket stor betydelse både politiskt och som tjänstemannaorganisation. För att säkra och inte tappa sin legitimitet som aktör i måste man dock arbeta utifrån ett antal utgångspunkter. Dessa menar Kontigo är a) att vara tydlig framförallt med sina ägardirektiv och sina strategier för investeringar i innovation och b) med hur man värderar de åtgärder som man har kontroll över, helt eller delvis.

2. Dynamiska innovationssystem kräver attraktiva regioner

Den andra åtgärden handlar om attraktivitet. I förlängningen handlar den om att utveckling av innovationssystemet är så mycket mer än utveckling av delar av det innovationsstödjande aktörssystemet. Innovationsförmåga hänger ihop med bredare frågor om regional tillväxt och attraktionskraft, integration, kompetensförsörjning etc.

3. Hantera och dra fördel av globalisering och internationalisering

Den tredje åtgärden handlar framförallt om internationalisering. Innovationssystemet måste ha ett fokus på resurser och marknader som finns utanför Skåne – talanger, trender, tillväxtsamarbeten etc. Skåne måste också dra fördel av de möjligheter som antydde i inledningen av denna rapport. Kanske framförallt digitaliseringen. Här har dock regionen redan idag en fördel med en stark start-up-scen inte minst med många tech-bolag.

4. Förstärk koordinering av aktörer och insatser

Den fjärde åtgärden handlar om att bli ännu bättre på att koordinera aktörer och insatser, tankesätt, resurser etc. Det handlar till och med om att – vid rätt tillfällen och utifrån rätt premisser – kunna integrera dem. Innovationssystemet är mer komplext idag jämfört med 2009 och fler aktörer både investerar i och arbe-

tar med att stödja innovation. Det är i viss mån också nya aktörer som är en tydligare del av innovationssystemet. Den fjärde hållplatsen rör inte bara Region Skåne i egenskap av regionalt tillväxtansvarig aktör utan är ett gemensamt ansvar för hela innovationssystemet, från finansiärer till de aktörer som arbetar med att aktivt stödja innovation.

5. Investera i innovation i offentlig sektor

Den femte åtgärden är direkt kopplad till resultatet av utvärderingen av innovationsstrategin och uppföljningen av funktionsanalysen från 2009. Denna handlar om att på olika sätt ytterligare stärka innovationskapaciteten i offentlig sektor och att använda den offentliga sektorn som drivkraft för innovation.

6. Ökad kundnytta och systemlärande

Slutligen den sjätte åtgärden vi föreslår, är också början på nästa resa, nämligen att innovationssystemet som helhet måste bli bättre på lärande och att värdera de insatser som görs. Framförallt utifrån ett målgruppsperspektiv och självklart i den mån det är möjligt att mäta resultat och effekter av olika insatser och verksamheter. Denna studie har visat på behovet av att inkludera målgrupperna för innovationsstödjande insatser i en sådan analys. Vad är entreprenörernas, innovatörernas och företagens – oavsett om företaget är en start-up eller ett befintligt medelstort företag – uppfattning om stödet till innovation i Skåne.



Innehåll

1. Bakgrund	15
1.1 Uppdragets syfte och inriktning	15
1.2 Metod och underlagsmaterial	16
1.3 Disposition	16
1.4 Begrepp	16
2. Skånes innovationssystem i förändring	19
2.1 Fyra krafter som påverkar en region	19
2.2 Smart specialisering och nya policies för innovation	22
2.3 Skånes tillväxtförutsättningar	24
2.4 Sammanfattning	34
3. Stöd till innovation i Skåne	37
3.1 Ett brett system av aktörer som erbjuder olika typer av stöd och tjänster för att främja innovation	37
3.2 Sammanfattning	46
4. Finansiering av forskning, innovation och innovationsstödjande insatser i Skåne	49
4.1 Finansiering av forskning och innovation vid skånska lärosäten	49
4.2 Skåne i EU:s ramprogram för strategisk forskning och innovation: Horisont 2020	52
4.3 Finansiering av innovationsstödjande aktörer och insatser i Skåne	55
4.4 Sammanfattning	58
5. Skånes innovationsförmåga i ett europeiskt perspektiv	61
5.1 Skåne i jämförelse med tio ledande innovationsregioner i Europa	61
5.2 Skånes position och förflyttning inom fyra centrala funktioner i innovationssystemet	63
5.3 Skånes innovationsförmåga är stark, men tillväxtpotentialen är delvis outnyttjad	67
5.4 Sammanfattning	71
6. Analys av funktioner i Skånes innovationssystem 2009-2015	73
6.1 Funktioner i ett regionalt innovationssystem	73
6.2 Förmåga att skapa legitimitet för innovation	75
6.3 Förmåga att investera i strategiska relationer	77
6.4 Förmåga att analysera och hantera omvärldsförändringar	79
6.5 Förmåga att mobilisera och attrahera resurser	82
6.6 Förmåga till kunskapsuppbyggnad	84
6.7 Förmåga till entreprenörskap	86
6.8 Samlad bedömning och analys 2009-2015	88
6.9 Nuläge för Skånes tre innovationsområden	96
7. Utvärdering av Skånes internationella innovationsstrategi	105
7.1 En innovationsstrategi som ska göra Skåne till Europas mest innovativa region	105
7.2 Att utvärdera innovationsstrategin	107
7.3 Genomförandet av innovationsstrategin – vad har gjorts och vad har uppnåtts?	108
7.4 Tre fallstudier och deras implikationer för arbetet med innovationsstrategin	128
7.5 Samlad analys och bedömning av den internationella innovationsstrategin	133
7.6 När Skåne visionen om att vara Europas mest innovativa region?	138
8. Förslag på åtgärder för att utveckla innovationssystemet i Skåne	143
8.1 Hållplats 1. Region Skåne behöver tydliggöra sin roll som regionalt tillväxtansvarig aktör	144
8.2 Hållplats 2. Dynamiska innovationssystem kräver attraktiva regioner	146
8.3 Hållplats 3. Hantera och dra fördel av globalisering och internationalisering	147
8.4 Hållplats 4. Stärk koordinering av aktörer och insatser	147
8.5 Hållplats 5. Investera i innovation i offentlig sektor	148
8.6 Hållplats 6. Ökad kundnytta och systemlärande	149
Bilagor	150





7 Bakgrund

2009 tog Region Skåne initiativ till en första funktionsanalys för att analysera de samlade förmågorna i innovationssystemet som helhet och i den innovationsstödstruktur som verkar med mestadels olika offentliga medel i syfte att stärka tillväxt, innovation och entreprenörskap. Funktionsanalysen – som i sig var en innovation i den bemärkelsen att det var den första som genomfördes i Sverige och i detta sammanhang prövade ett angreppssätt som tidigare endast prövats på sektoriella innovationssystem. Denna analys blev en grund för ett fortsatt strategiskt arbete, bland annat hantera en del av de utmaningarna som lyftes fram i funktionsanalysen. Ett sådant behov som identifierades var vidare behovet att ta fram en innovationsstrategi.

Europa 2020 är EU:s tioåriga tillväxtstrategi och den antogs 2010. Den förklarar ambitionen om att hela EU ska skapa en smart, hållbar och inkluderande ekonomi. Alla länder och regioner har krav på sig att arbeta fram vad man kom att kalla RIS3, S3 eller Innovationsstrategier för smart specialisering. EU 2020 låg väl i linje med de tankar som fanns i regionen, bland annat som ett resultat av funktionsanalysen men också som ett resultat av exempelvis de klustersatsningar som initierats. Skåne blev först i Sverige att anta en internationell innovationsstrategi och smart specialiseringsstrategi (först 2012 lanserade regeringen en nationell innovationsstrategi).

2012, i samband med den genomlysning av regionens tillväxtförutsättningar som gjordes av OECD, gjordes en enklare uppföljning av funktionsanalysen från 2009, kompletterad bland annat med ett försök att fånga de resurser som fanns i regionen för att finansiera olika satsningar på FoU, klusterinitiativen, innovationsaktörer etc.

2015 fattade regionen ett beslut att göra en mer fördjupad uppföljning av funktionsanalysen och framförallt undersöka vad som hade hänt inom funktionerna samt om det skett någon identifierad förflyttning exempelvis vad gäller de utmaningar och svagheter i det regionala innovationssystemet som identifierades 2009. I samband med detta beslutades det också att innovationsstrategin skulle utvärderas, det vill säga vad har hänt inom de utpekade delstrategierna; vilka insatser har initierats, vad har inte initierats etc.

1.1 Uppdragets syfte och inriktning

Mot bakgrund av föregående stycke består detta uppdrag av två delar. Dels en funktionsanalys av Skånes regionala innovationssystem vars huvudsyfte är att kartlägga och värdera vad som hänt sedan 2009, dels en deltidsvärdering av genomförandet av innovationsstrategin. Syftet med funktionsanalysen är att se den förflyttning som har skett från 2009 till 2015 samt att få en tydlig bild om de viktigaste funktionerna finns på plats för att uppnå vision i innovationsstrategin ”Europas mest innovativa region 2020”. Syftet med att utvärdera genomförandestatus av innovationsstrategin är också att se en helhetsbild med förflyttning för att därefter kunna analysera behov och framtida insatser.

Region Skåne har som nämnts i föregående stycke tidigare genomfört en funktionsanalys 2009 och även en uppdatering med fördjupning år 2012 samt en internationell innovationsstrategi som antogs 2011. Rapporten är framtagen av konsultföretaget Kontigo på uppdrag av Region Skåne. Det är Kontigos analys, resonemang och slutsatser som redovisas i denna rapport. Även i OECD:s regionala analys för Skåne från 2012 finns material (bland annat kring aktörernas finansiering) som är relevant för uppdraget. Mer preciserat ska funktionsanalysen av Skånes innovationssystem omfatta följande delar:

Nulägesanalys från 2009 fram till 2015 som visar:

- Hur funktionerna i innovationssystemet utvecklats
- Om det skett någon förflyttning av funktionerna i innovationssystemet under perioden
- Om nya funktioner tillkommit sedan 2009 fram till 2015
- Visa hur Skånes innovationssystem förhåller sig till sin omvärld kopplat till lokal, regional, nationell och EU-nivå.

Hur ser finansieringen ut av det skånska innovationsstödssystemet

- Kartläggning av aktörernas huvudfinansiering
- Visa utvecklingen av finansieringen av systemet från 2009 till 2015
- Visa hur nuläget är kring Skånes tre innovationsområden: smarta hållbara städer, smarta material och personlig hälsa kopplat till funktionerna i innovationssystemet

- ☛ Förslag på hur Region Skåne kan utveckla funktionerna i innovationssystemet.
När det gäller deltidsvärdering av innovationsstrategin så ska den omfatta följande delar:
- ☛ Visa på vilka satsningar som gjorts i de delstrategier som finns i innovationsstrategin
- ☛ Beskriva den förflyttning som skett i arbetet från 2011 då strategin antogs
- ☛ Djupare beskrivningar med erfarenheter från ett par utvalda satsningar
- ☛ Visa på var det saknas insatser och peka på kvarstående utmaningar
- ☛ Visa på om Skåne når visionen om att vara "Europas mest innovativa region 2020".

1.2 Metod och underlagsmaterial

Studien baseras på ett omfattande underlagsmaterial av både kvantitativa och kvalitativa data. Inom ramen för bägge delarna har 50 intervjuer med aktörer och nyckelpersoner i Skåne och med koppling till det skånska innovationssystemet genomförts. Vidare har ett antal personer utanför regionen intervjuats, i syfte att ge ett externt perspektiv på Skånes innovationssystem och eventuella förflyttningar och förändringar. Intervjuerna har genomförts under perioden april-september 2016. Fokusgrupper med entreprenörer som haft kontakt med aktörer inom det innovationsstödjande systemet har också genomförts i syfte att få deras bild av systemets utbud och leveransförmåga. Dessa genomfördes i september 2016. I augusti genomfördes två stycken workshops med anställda inom Region Skåne på avdelningarna för innovation och entreprenörskap samt företagsutveckling. Dessa genomfördes den 23 och 25 augusti.

Förutom dessa fokusgrupper, workshops och intervjuer har en sammanställning och analys av regional, nationell och internationell statistik med bäring på regionen ställts samman. Statistiken har rört olika data kopplat till innovation. Slutligen har en genomgång och analys av befintliga policydokument, planer, utredningar, analyser etc. gjorts.

Denna rapport har också lästs och kommenterats av en intern referensgrupp på Region Skåne.

1.3 Disposition

Denna rapport är disponerad enligt följande. Kapitel 1 redovisar uppdragets bakgrund, inriktning och syfte. I kapitel 2 presenteras ett antal makrotrender som påverkar Skåne och innovationssystemets utveckling. Vidare görs en översiktlig presentation och analys av Skånes tillväxtförutsättningar med fokus på näringsstruktur, arbetsmarknad och befolkning. I kapitel 3 presenteras aktörssystemet som erbjuder olika typer av

stöd och tjänster för att främja innovation. I kapitel 4 presenterar vi hur det skånska innovationssystemet finansieras med fokus på forskning, innovation och innovationsstödjande insatser. I kapitel 5 analyseras Skånes innovationsförmåga i ett europeiskt perspektiv där en jämförelse görs med ett antal regioner som pekats ut som innovationsledande. Kapitel 6 presenterar en analys av funktionerna i Skånes innovationssystem och de förändringar som identifierats mellan 2009-2015. I detta kapitel presenteras också en nulägesanalys när det gäller Skånes tre innovationsområden utifrån de olika funktionerna. I kapitel 7 presenteras utvärderingen av arbetet med Skånes internationella innovationsstrategi. I det avslutande 8 kapitel presenterar Kontigo ett antal förslag på åtgärder för en fortsatt utveckling av innovationssystemet i Skåne.

1.4 Begrepp

I denna rapport förekommer att antal olika begrepp. Nedan förklaras vad som avses med några av de för den här rapporten mest centrala.

INNOVATIONSSYSTEM

Med innovationssystem menar vi kombinationen av aktörer (privata, offentliga och ideella), länkar och samverkan mellan dessa, drivkrafter och spelregler som påverkar förmågan att skapa innovationer. Med innovation menar vi en ny idé, produkt, tjänst eller process som vinner insteg på en marknad eller i samhället.

INNOVATIONSSTÖDSYSTEM

Innovationsstödsystemet är de aktörer som på olika sätt – helt eller delvis offentligt finansierade – arbetar med att stödja innovation, tillväxt och entreprenörskap i alla typer av företag och verksamheter och mot alla typer av entreprenörer och innovatörer. Aktörerna kan vara mer eller mindre specialiserade och arbeta med såväl information och rådgivning som finansiering. Aktörerna – exempelvis Science Parks och inkubatorer, klusterinitiativ, rådgivningsorganisationer, finansörer med mera – arbetar i olika faser av ett företags- eller en organisations utveckling och är ibland specialiserade mot olika målgrupper.

KLUSTER OCH KLUSTERINITIATIV

Regionala kluster samverkar för att nå konkurrensfördelar. Klustren består av företag, offentliga aktörer och universitet/högskolor från samma geografiska område. Några av fördelarna med geografisk koncentration i form av ett kluster är till exempel tillgång till specialiserad arbetskraft, specialiserade insatssvaror, teknologi, information och erfarenhetsbaserad kunskap. Kärnan i flertalet kluster utgörs av affärsdrivande företagsnätverk som samverkar kring konkreta aktiviteter som



inköpsamverkan, gemensam produkt- och affärsutveckling med mera. Ett klusterinitiativ eller klusterorganisation är ett gemensamt projekt där näringsliv och offentlig sektor samverkar för att stärka tillväxten och konkurrenskraften i ett område.

SMART SPECIALISERING

Smart specialisering är en strategi som Europeiska kommissionen lyft fram de senaste åren. Det som skiljer strategin för smart specialisering från tidigare innovationsstrategier är att smart specialisering innebär ett ökat fokus på att identifiera regionala nischer och specialiseringar i förhållande till andra regioner. Smart specialisering fokuserar även på sektorsövergripande innovation och på att lösa samhällsutmaningar. Efterfrågesidan, som samhällets behov och potentiella kunder är därmed en viktig komponent. Smart specialiseringsstrategier uppmuntrar vidare att man i det regionala utvecklingsarbetet försöker att integrera sina unika, lokala kunskaper och sin produktionskapacitet i nya kombinationer och innovationer. I detta framhålls även betydelsen av att söka samarbeten framförallt med aktörer utanför regionen för att utnyttja dessa komparativa fördelar och lösa gemensamma samhällsutmaningar. Smarta specialiseringsstrategier fokuserar

även på internationell konkurrenskraft och internationella marknader.

SAMHÄLLSUTMANINGAR

Samhällsutmaningar är idag en tydlig drivkraft för innovation. Den s.k. Lund-deklarationen från 2009 lyfte fram global uppvärmning och tillgång till energi, mat och vatten, åldrande befolkning, hälsa, pandemier och säkerhet och betydelsen av att fokusera europeisk forskning på dessa områden. Denna har fått stort genomslag inom EU, inte minst inom Horizon 2020 som kanaliserar en stor del av sina resurser till forskning och innovation som syftar till att utveckla lösningar inom någon av de identifierade sju samhällsutmaningarna hälsa, mat, energi, transport, klimat, samhälle och säkerhet.

Skånes innovationssystem i förändring

I denna rapport redovisas ett antal förändringar som skett – eller förändringar som inte skett. Både inom ramen för den rapportdel som tittar på den internationella innovationsstrategin och värderingen av denna – och av vad som genomförts inom ramen för denna – och inom ramen för värderingen av vad som hänt om en funktionsanalys av innovationssystemet genomförs idag och jämförs med resultatet av den som genomfördes 2008/2009. I detta kapitel redogör vi först kort för ett antal externa krafter som påverkar Skånes innovationssystem. Vi redogör också kort för hur politik och policy förändrats, bland annat för att möta och hantera dessa påverkanskrafter. Slutligen redogör vi för ett antal statistiska grundförutsättningar vad gäller arbetskraft, branschstruktur etc.

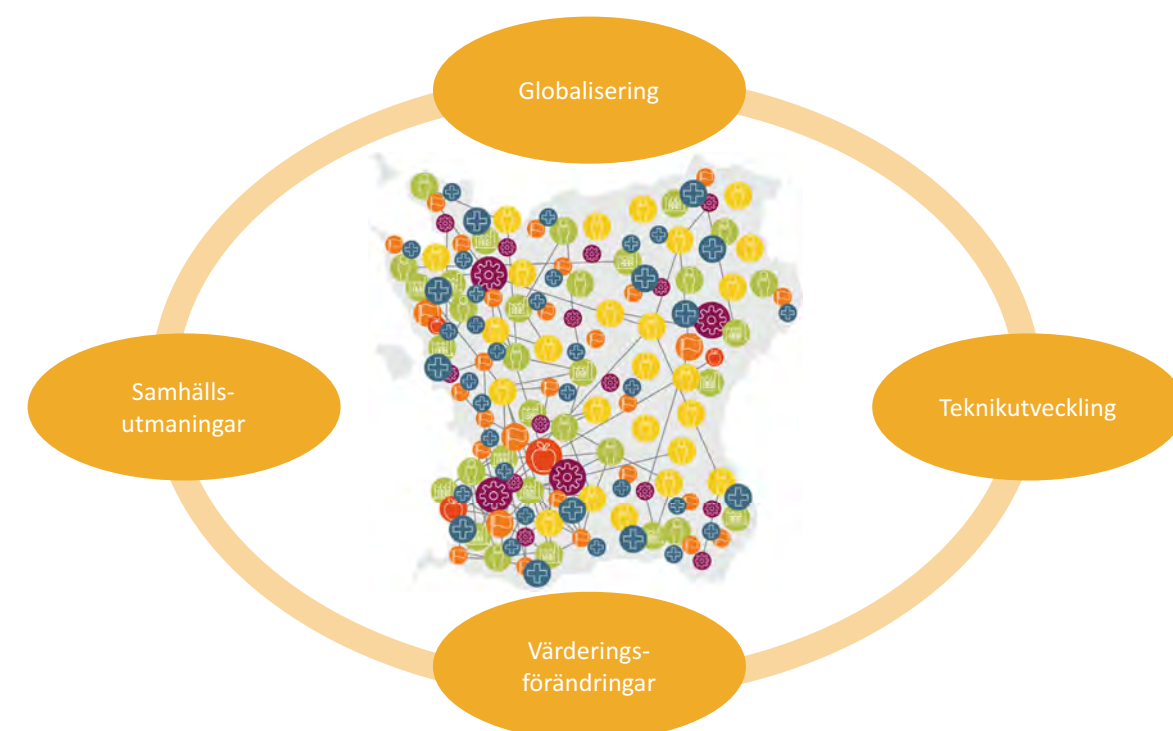
2.1 Fyra krafter som påverkar en region

2.1.1 INLEDNING

Det som är viktigt att komma ihåg är att Skåne är en del av världen men att världen också är en del av och i Skåne. Med andra ord: det går inte att föra en diskussion om ett antal förändringar om man inte samtidigt sätter dem i ett perspektiv. Låt oss ta ett exempel: det skånska innovationssystemet 2008/2009 jämfört med innovationssystemet idag 2015/2016. I detta avsnitt ska vi kortfattat redogöra för fyra sammanvinnade krafter som påverkar Skåne: globalisering, teknikutveckling, värderingsförändringar och de stora samhällsutmaningarna. När vi skriver ”sammanvinnade” menar vi att de hänger ihop men inte nödvändigtvis. De ökande transaktionerna globalt av information och kapital vore naturligtvis omöjlig utan digitalisering och så vidare. I de följande avsnitten beskriver vi dessa krafter.

Figur 1.

Fyra krafter som påverkar Skåne



Källa: Kontigo

2.1.1.1 GLOBALISERING

Globaliseringen är ett paraplybegrepp som samlar ett antal olika företeelser. Globaliseringsrådets definition från 2009 sammanfattar det väl:



Globalisering syftar i vid mening på handel, gränsöverskridande investeringar och kapitalflöden samt utbyte av information och teknologi mellan länder. Även mjukare begrepp såsom kultur, miljö, attityder och livsåskådning kan omfattas av begreppet globalisering. Globaliseringen har framför allt möjliggjorts av minskade kommunikations- och transaktionskostnader till följd av teknologiska framsteg och politiska beslut. Det är ingen ny företeelse men den kraftiga minskningen av dessa kostnader de senaste decennierna har lett till en dramatisk ökning av globala transaktioner samt att allt fler länder deltar i den globala ekonomin. Globaliseringen har således intensifierats och vanligtvis är det denna intensifieringsfas som avses med begreppet.

Globaliseringen påverkar naturligtvis Skåne på ett otal sätt. En direkt påverkan är de flyktingströmmar som kommit de senaste åren. På kort tid kanske en kostnad, men på lång sikt arbetskraft och kanske innovatörer. Globalisering är inget nytt fenomen, men den har aldrig tidigare varit lika omfattande. Globaliseringen är en ekonomisk, kulturell och politisk process som innebär att ekonomier och gränser öppnas. Världshandeln är globaliseringens kärna men även kapitalrörelser, människors och idéers rörlighet och spridning av information och teknik bidrar. Drivkraften bakom dagens snabba utveckling utgörs framför allt av den teknologiska utvecklingen. För tjugo år sedan var till exempel internet ett relativt exklusivt verktyg förbehållet vissa yrkesgrupper. Idag finns mer än en miljard internetanvändare. I Sverige använder nio av tio ungdomar och mer än varannan vuxen internet dagligen. Detta skapar naturligtvis möjligheter för skånska företag som har någon form av onlinelösning. Innovationsprocesserna har internationaliserats. Kunskapsresurser har blivit avgörande tillgångar och verktyg för konkurrenskraft i den globala ekonomin. Världen har sett nya aktörer ta plats på innovationsarenan. Företag i länder som Kina, Sydkorea, Indien och Brasilien är nu med och konkurrerar om att utveckla nya varor och tjänster. Innovationer sker dessutom allt mer i ett nätverk som involverar såväl flera olika enheter inom företagen som många externa aktörer, både nationella och internationella.

De ekonomiska effekterna av globaliseringen har samtidigt skapat en intensiv debatt i de flesta länder,

ofta i samband med utflyttningar av produktion. Företagen är alltmer integrerade i globala värdekedjor och globala koncerner och deras interna strategier påverkar lokalisering av produktion och verksamhet. Framväxten av allt mer uppdelade globala produktionssystem, så kallade globala värdekedjor är en annan makrotrend som påverkar en region. Produktionen delas idag upp i fler och fler moment, moment som kan separeras från varandra organisatoriskt och geografiskt. Denna uppdelning benämns som sagt var ofta för globala värdekedjor. Ett kännetecken för sådana värdekedjor är att möjligheterna till värdeskapande varierar beroende på var i dem man befinner sig. Forskning har visat att dessa möjligheter – för ett land som Sverige och för svenska regioner – är störst i början och i slutet av värdekedjorna. Där finns delar som forskning- och utveckling, innovation, respektive marknadsföring och varumärkesinnehav. Däremellan finns de delar som i lägre utsträckning tillför förädlingsvärde i de globala värdekedjorna, såsom produktion och montering.

2.1.1.2 TEKNIKUTVECKLING

En viktig påverkansfaktor är teknikutveckling som möjliggör nya typer av produkter och tjänster. Men som också förändrar förutsättningar för själva produktionen och organiseringen av olika produkter och tjänster. Det kan exempelvis handla om nya material med helt nya egenskaper. Digitalisering är ytterligare en sådan förändring. Drivkrafter här är nya och smarta produkter och enheter som förses med sensorer av olika slag och därmed kan samla in och förmedla

information och kommunicera med andra enheter. Typiska exempel är mobiltelefoner och andra typer av elektroniska produkter, men i ökande grad även andra typer av produkter och enheter. Internet of Things är ett (av flera) samlingsbegrepp som beskriver denna utveckling som innebär att olika typer av produkter – maskiner, fordon, gods, hushållsapparater, kläder etc. – förses med små inbyggda sensorer och datorer. Dessa kan uppfatta sin omvärld, kommunicera med den och på så sätt skapa ett situationsanpassat beteende och medverka till att skapa smarta, attraktiva och hjälpsamma miljöer, varor och tjänster. Denna ökade digitalisering kan också möjliggöra för svenska regioner att ha ett internationaliserat näringsliv med position i en global värdekedja. Något som också lyfts i den nyindustrialiseringsstrategi som lanserades av regeringen våren 2016. Nyindustrialiseringsstrategin fokuserar på att stärka konkurrenskraften i inte minst de små och medelstora företagen genom ökad kompetens och användning av olika typer av teknologier inom industriell produktion. Detta syftar till att åstadkomma ökad grad av automation (till exempel med hjälp av 3d-skrivare, robotar etc.), ökad flexibilitet för att möjliggöra tillverkning i små serier, förbättrad kvalitet, ökad resurseffektivitet, smartare produkter etc. De företag som inte lyckas följa med i denna utveckling kommer att slås ut.

Teknikutveckling i form av digitaliseringen skapar således nya förutsättningar inom en mängd områden – från hur ett företag kan erbjuda en tjänst till hur de förändrar förutsättningar för internationalisering. Internationalisering betyder idag varken att man behöver sätta upp en egen säljorganisation eller att man måste arbeta via agenter på de olika marknaderna. För Business-to-business-företag med en affärsmodell som är online är detta förstås ingen nyhet. Under de senaste 5 – 10 åren har ny teknik möjliggjort försäljning av digitala tjänster på ett helt annat sätt än tidigare. Även mindre företag kan idag via plattformar som t.ex. AppStore, snabbt nå och sälja till en global marknad av privatkonsumenter. Detta jämnar ut villkoren mellan de små och de stora på ett sätt som för inte allt för länge sedan var helt otänkbart. Sammantaget kan man säga att ny teknik idag möjliggör för små och medelstora företag att komma åt information om nya marknader, göra insteg på nya marknader eller upprätthålla kontakter över globala marknader till en långt lägre kostnad än tidigare. Tekniken skapar också helt nya möjligheter för små företag att agera som stora företag. Exempelvis att snabbt marknadsföra och sälja sina produkter över hela världen, att upprätta en virtuell säljorganisation och att skapa globala service- eller supportorganisationer.

2.1.1.3 VÄRDERINGSFÖRÄNDRINGAR

Förändrade värderingar är en av de starkaste samhällsförändrande krafterna och de påverkar snart varje del av samhället och organisationers liv. Det människor känner, värderar och strävar efter har en fundamental påverkan på konsumtion såväl som politik och arbetsliv och därigenom för näringslivet och den offentliga sektorn. Här ges några exempel.

Värderingsförändringar kan handla om en ökad efterfrågan på alltmer individanpassade kundupplevelser. När en allt större del av kundens upplevda värde ligger i någon form av tjänstelösning skapas också nya typer av värdekedjor och nya typer av affärsmodeller. Exempel är företag som Uber, ett IT-företag från San Francisco, som erbjuder en internetbaserad tjänst för beställning och betalning av taxi- och samåkningsresor. Airbnb erbjuder matchning genom en plattform för uthyrning och bokning av privat boende. Företagsidén tar utgångspunkt i delningsekonomis principer. Begreppet delningsekonomi används framför allt på de tillfällen när internet och annan informationsteknologi används för att möjliggöra delningen, bytet, hyran eller liknande. Andra vardagsnära exempel är bilpooler. Även sådant som samåkning eller hyra av en ny märkesväska för en kväll kan avses. Delvis har dessa företag vuxit fram också utifrån värderingar som är kopplade till att hitta lösningar på olika samhällsutmaningar. Kontigo menar att exemplen ovan illustrerar förändrade värderingar som möjliggörs genom framförallt nya tekniska lösningar. Dessa är dock inte oproblematiska och både Uber och Airbnb kan ifrågasättas på olika regleringsmässiga grunder. Det är dock ett faktum att dessa bolag och tjänster omformat och utmanar etablerade marknader och även regleringen av marknader.

Andra exempel på förändrade värderingar är efterfrågan på mer sömlösa tjänster. Skåneföretaget eDiabeat har tagit fram en helhetslösning – lanserad 2015 – för personer med diabetes. eDiabeat är en webbaserad lösning som bygger på bland annat olika interaktiva kunskapsmoduler, kognitiv beteendeterapi (KBT), individuella utmaningar och möjlighet till social interaktion. Kunskapsmodulerna tas fram tillsammans med ledande diabetes- och KBT-specialister, dietister och sjukgymnaster etc. Andra värderingsförändringar som påverkar innovationssystemet är synen på innovation och på att hitta nya lösningar för att organisera olika samhälleliga tjänster. Här kan exempelvis hela det fält som i viss mån kan rymmas inom begreppet social innovation nämnas.

Internationalisering betyder idag varken att man behöver sätta upp en egen säljorganisation eller att man måste arbeta via agenter på de olika marknaderna.

2.1.1.4 SAMHÄLLSUTMANINGAR

Vi är på flera sätt inne i en delvis ny utvecklingsfas som fokuserar på att hantera olika samhälleliga och industriella utmaningar för Europa och världen. Vår globaliserade värld står idag inför flera stora samhälleliga utmaningar som kommer att påverka samhälls- och ekonomisk utveckling inom överskådlig tid. Det handlar till exempel om att på olika sätt hantera omställningen till ett mer hållbart, säkert och resurseffektivt samhälle samt hantera olika sociala och demografiska utmaningar. Den s.k. Lund-deklarationen från 2009 lyfte fram global uppvärmning och tillgång till energi, mat och vatten, åldrande befolkning, hälsa, pandemier och säkerhet och betydelsen av att fokusera europeisk forskning på dessa områden. Denna har fått stort genomslag inom EU, inte minst inom Horizon 2020. Samhälleliga utmaningar fokuserar på de stora samhälleliga utmaningar som EU och resten av världen står inför med fokus på tvärvetenskapliga samarbeten och en tydligare inkludering av offentliga aktörer. De sju utmaningar som pekas ut är:

1. Hälsa, demografiska förändringar och välbefinnande
2. Livsmedelstrygghet, hållbart jord- och skogsbruk, marin och maritim och insjöforskning samt bioekonomi
3. Säker, ren och effektiv energi
4. Smarta, gröna och integrerade transporter
5. Klimatåtgärder resurseffektivitet och råvaror
6. Europa i en föränderlig värld, inkluderande, innovativa och reflekterande samhällen
7. Trygga samhällen – säkerställa frihet och trygghet för Europa och dess medborgare, som exempel kan nämnas hälsa, energi och ett inkluderande och säkert samhälle.

Detta kommer att kräva att ett antal problem och utmaningar måste lösas. Utmaningar som är komplexa och som inte kan mötas med enkla lösningar och där ingen enskild aktör kan sägas äga problemformuleringsinitiativet och huvudansvaret. Utmaningar som inte heller kan avgränsas exklusivt till någon region eller nation eftersom de är gränsöverskridande. Flera av de samhälleliga utmaningar som lyfts fram kommer att kräva nya perspektiv på innovation och innovationsprocesser. Det handlar i sammanhanget om att inkludera flera slutanvändare genom olika typer av öppna innovationsprocesser. Det handlar också om att inkludera fler aktörer i innovationsprocesserna. I rapporten lyfts flera exempel på hur Skåne arbetat för att stärka innovation och innovationssystemet för att hantera olika samhällsutmaningar.

2.2 Smart specialisering och nya policies för innovation

Under de senaste 20-åren har vi sett stor förändring i arbetet med tillväxt och regional utveckling. Förändringen speglas väl i de begrepp som använts för politikområden – regional fördelningspolitik – regional utvecklingspolitik – regional tillväxtpolitik. En central del i denna utveckling var den centrala roll som innovationer kom att få i diskussioner om ekonomisk och regional tillväxt. Tidigare hade fokus varit mer av fördelningspolitik eller regional utjämningspolitik som syftade till att omlokalisera ekonomiska verksamheter till specifika geografiska områden. Bland annat i form av stödinsatser för att utjämna regionala skillnader som följde i strukturomvandlingens spår. Under andra hälften av 1990-talet kom fokus istället att ligga på en politik som skulle bidra till att öka den ekonomiska tillväxten genom att ta tillvara tillväxtpotential i landets samtliga regioner. Den geografiska basen län/region fick därmed utökat ansvar för att stimulera landets tillväxt – något som tidigare främst setts som en statlig nationell angelägenhet. Fokus på innovation och förnyelse utifrån lokala och regionala förutsättningar kom därför att bli en central del i den nya regionala tillväxtpolitiken.

Denna förändring i tillväxt- och näringspolitiken har haft betydelse för hur man på regional nivå i praktiken har format ett arbete för tillväxt och näringslivsutveckling. Figur 2 beskriver tre distinkta faser i arbetet med tillväxt och näringslivsutveckling på regional nivå.

Under 1980- och 1990-talen ser vi ett arbete med tillväxt och näringslivsutveckling med fokus på uppbyggnaden av en generell infrastruktur för stödet till företag och entreprenörer. Stödet var uppbyggt kring insatser för exempelvis affärsrådgivning, kapitalförsörjning samt exportstöd och internationalisering. Det stöd som erbjöds var generellt och inte fokuserat på särskilda branscher eller kompetensområden och hade främst fokus på företagsutveckling och i mindre utsträckning på innovation. Almi och Nyföretagarcentrum är aktörer som etablerades med sådan inriktning. Kvalificerat stöd inom de områden som nämnts ovan är i högsta grad relevant och efterfrågat men ingår idag i en mer utvecklad struktur för stöd till näringslivsutveckling.

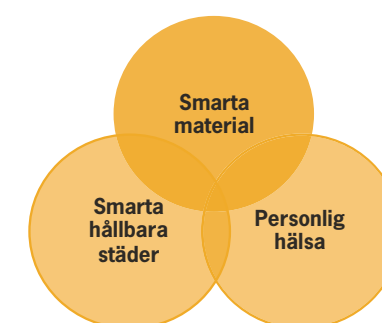
Under slutet av 1990-talet och 2000-talet ser vi en utveckling i arbetet med näringslivsutveckling. Vi ser framväxten av ett systemtänk med fokus på att identifiera och utveckla funktioner och förmågor i arbetet med näringslivsutveckling på ett systematiskt sätt. Triple Helix-samverkan, där aktörer från olika sektorer av samhället i ökad utsträckning involveras i arbetet, blir en viktig del i arbetet med innovation och förnyelse.

Figur 2.

Tillväxt- och näringspolitikens förflyttning. Insatser i Skåne

2010-talet och framåt

Utmaningsdriven innovation för global konkurrenskraft. Starkt fokus på innovation, specialisering etc.



Utveckla morgondagens näringsliv

Slutet av 1990-talet och 2000-talet

Sektoriell triple helix samverkan för ökad konkurrenskraft – från traditionella kluster och företagsnätverk till regionala innovationssystem och internationella kluster



Utveckla befintligt näringsliv

1980-1990-talets mitt

Generell infrastruktur för utveckling av Företagandet – litet fokus på innovation etc.

Kapitalförsörjning – Lån, krediter, riskkapital
Marknadsföring – konferenser/kongresser
Affärsrådgivning – Stöd till nyföretagare, entreprenörer, företag
Kompetensförsörjning – Matchning, kvalitet, heltäckande
Kunskapsutveckling – Forskning och utveckling
Internationalisering – Export, investeringsfrämjande etc.

Källa: Region Skåne och Kontigo

Vi får en ökad betoning på innovation som centralt för arbetet med näringslivsutveckling, förnyelse och ökad konkurrenskraft. Något som också innebär en utveckling och förändring både i synen på innovation och i arbetsformer för att främja innovation. Vi ser en utveckling från traditionella företagskluster- och nätverk till internationella kluster med inriktning på innovation som tydligt är en del av innovationssystemen på regional nivå. Många av de klusterinitiativ som finns i Skåne och som har fått stöd av Region

Skåne etablerades under den här perioden och med en sådan inriktning som beskrivs ovan. En ytterligare viktig dimension här är ett ökat fokus på internationalisering.

Under 2010-talet ser vi etableringen av ett nytt fokus i arbetet med näringslivsutveckling. Insatserna handlar i ökad utsträckning om utveckling av morgondagens näringsliv och detta utifrån ett starkt fokus på innovation och (smart) specialisering. Arbetet är i hög grad utmaningsdrivet och med inriktning på global

konkurrenskraft. Smart specialisering är i mångt och mycket ett svar från policyfären för att hantera olika aspekter av de påverkanskrafter som beskrevs i föregående stycken. Smart specialisering handlar kort som en ny generation forsknings- och innovationspolitik som går bortom de klassiska investeringarna i forskning och utveckling och generellt kapacitetsbyggande på innovationsområdet. Det som skiljer strategin för smart specialisering från tidigare innovationsstrategier är ett ökat fokus på att identifiera regionala nischer och specialiseringar i förhållande till andra regioner. Smart specialisering fokuserar även på sektorsövergripande innovation och på att lösa samhällsutmaningar. Att söka samarbeten framförallt med aktörer utanför regionen för att utnyttja dessa komparativa fördelar och lösa gemensamma samhällsutmaningar är viktigt. Smarta specialiseringsstrategier fokuserar även på internationell konkurrenskraft och internationella marknader.

2.3 Skånes tillväxtförutsättningar

Det föregående avsnittet i detta kapitel har målat upp fyra krafter som påverkar en region. Här ska vi genom en mer statistisk beskrivning av Skåne beskriva och analysera hur Skånes förutsättningar för tillväxt ser ut. Detta utifrån ett antal parametrar som rör nuläge och utveckling rörande befolkning, näringslivsstruktur och arbetsmarknaden i Skåne.

Befolkningsutvecklingen har stor betydelse för förutsättningar för tillväxt och innovation. En växande befolkning skapar en större och mer varierad lokal efterfrågan på varor och tjänster. Det innebär också en större regional pool av arbetskraft. Särskilt viktigt är det att den arbetsföra delen av befolkningen växer. En ”ung” befolkning bidrar sannolikt även till en särskild dynamik i en region och utvecklingskraft, inte minst i form av entreprenörskap.

Näringslivsstrukturen i en region har betydelse för förutsättningarna för innovation och värdeskapande. Regionala specialiseringar och styrkor i branscher och verksamheter med högt kunskapsinnehåll och innovationshöjd, genererar högre inkomster (och större skatteunderlag). Det är också dessa branscher och verksamheter som har bäst förutsättningar att konkurrera internationellt. Var man befinner sig i den globala värdekedjan påverkar, som vi såg i det föregående avsnittet, den internationella konkurrenskraften.

En väl fungerande, diversifierad och växande arbetsmarknad är av stor betydelse för den regionala utvecklingen. Inte minst kompetensförsörjningen har vuxit fram som en av de viktigaste frågorna. Kompetensförsörjningen har hög grad av relevans utifrån ett innovationsperspektiv, välutbildade, kompetenta och drivna människor är idag en avgörande faktor för näringsli-

vets konkurrenskraft. Det gäller såväl matchning av kompetens och arbetstillfällen på kort sikt, såväl som hur näringslivets behov av kompetens kan tillgodoses på längre sikt. En väl fungerande integration på arbetsmarknaden för grupper som har svårt att ta sig in på arbetsmarknaden, framförallt utrikes födda och unga, är också en ur många perspektiv avgörande faktor för Skånes såväl som Sveriges utveckling och tillväxt.

2.3.1 EN VÄXANDE BEFOLKNING MED FÖRDELAKTIG ÅLDERSSTRUKTUR

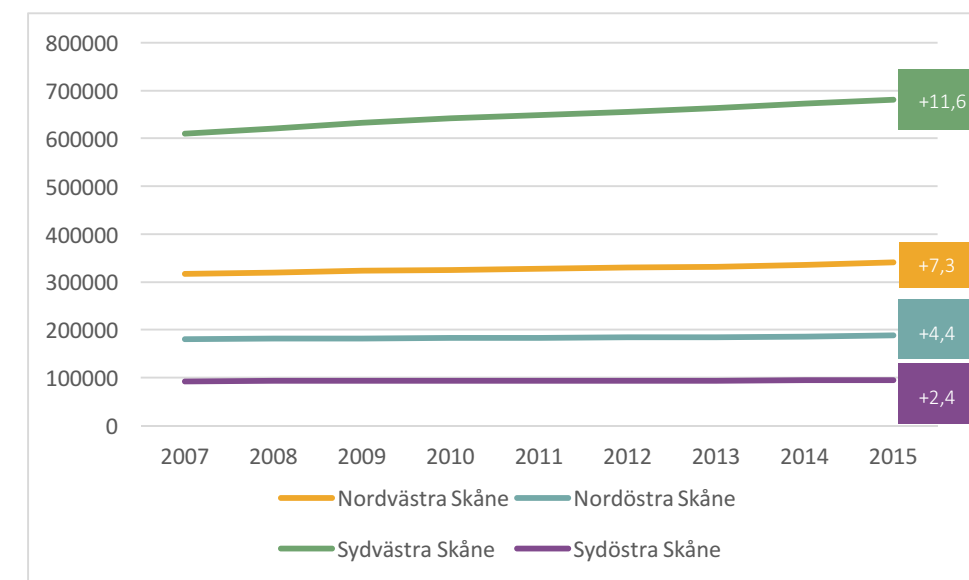
Skånes tillväxt är beroende av en ökande arbetsför befolkning som kan driva värdeskapande förändringar och utföra värdeskapande arbetsuppgifter. Skåningarna blir också allt fler, under 2015 hade Skåne för första gången fler än 1,3 miljoner invånare. Befolkningsökningen förklaras av samtliga befolkningskomponenter. Skåne har för det första ett positivt födelsenetto (det vill säga det föds fler än som dör under ett år). Vidare har Skåne en nettoinflyttning av människor från övriga Sverige samt även ett utrikes flyttnetto. Den viktigaste faktorn bakom befolkningsökningen är utrikes flyttnetto. Invandring till Skåne från utlandet har de senaste åren stått för 55-60 procent av befolkningsökningen i Skåne. Det positiva födelsenettet står för merparten av övrig befolkningsökning medan inrikes flyttnetto står för en marginell del av befolkningsökningen. Både inrikes och utrikes inflyttare är i huvudsak unga. Särskilt inflyttningen från övriga Sverige är koncentrerad till åldrarna 20-29 år.

Ser vi till perioden 2007-2015 har Skåne haft en befolkningstillväxt på knappt 9 procent, strax över riksgenomsnittet på drygt 7 procent. Befolkningstillväxten drivs av de västra delarna och i synnerhet sydvästra Skåne som har en befolkningstillväxt klart över riksgenomsnittet. Sydöstra Skåne har klart långsammare befolkningsökning än övriga Skåne med blygsamma 2,4 procent för hela perioden 2007-2015. Malmö tillsammans med de närliggande kommunerna Burlöv, Lomma, Staffanstorps och Lund driver befolkningsökningen i sydväst medan Helsingborg och Landskrona driver befolkningsökningen i nordväst.

Skånes tillväxt är beroende av en ökande arbetsför befolkning som kan driva värdeskapande förändringar och utföra värdeskapande arbetsuppgifter.

Figur 3.

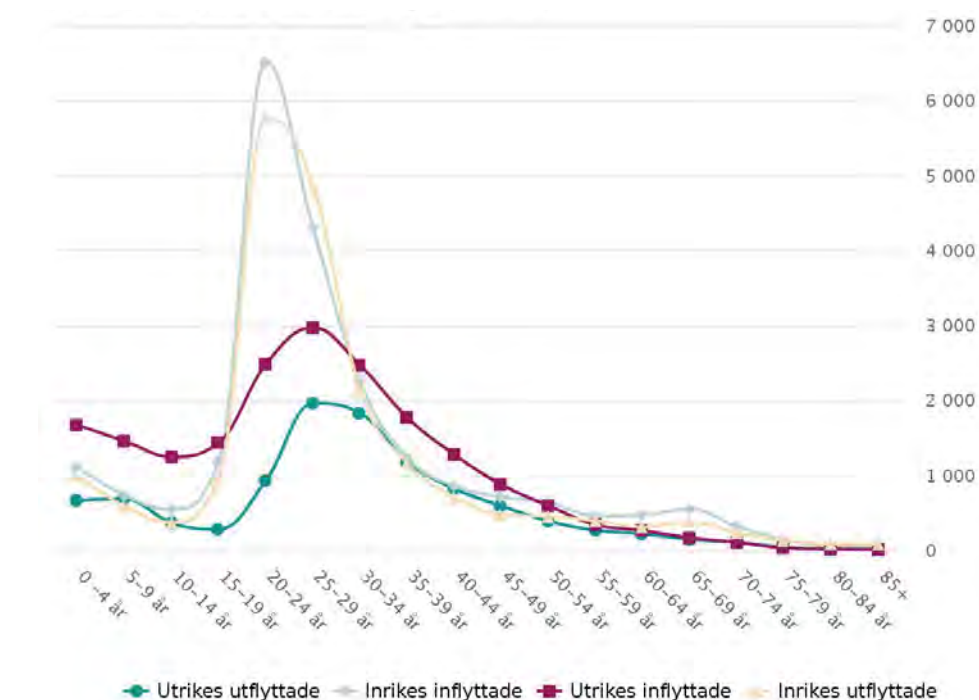
Befolkningstillväxt i olika delar av Skåne 2007-2015



Källa: SCB/rAps

Figur 4.

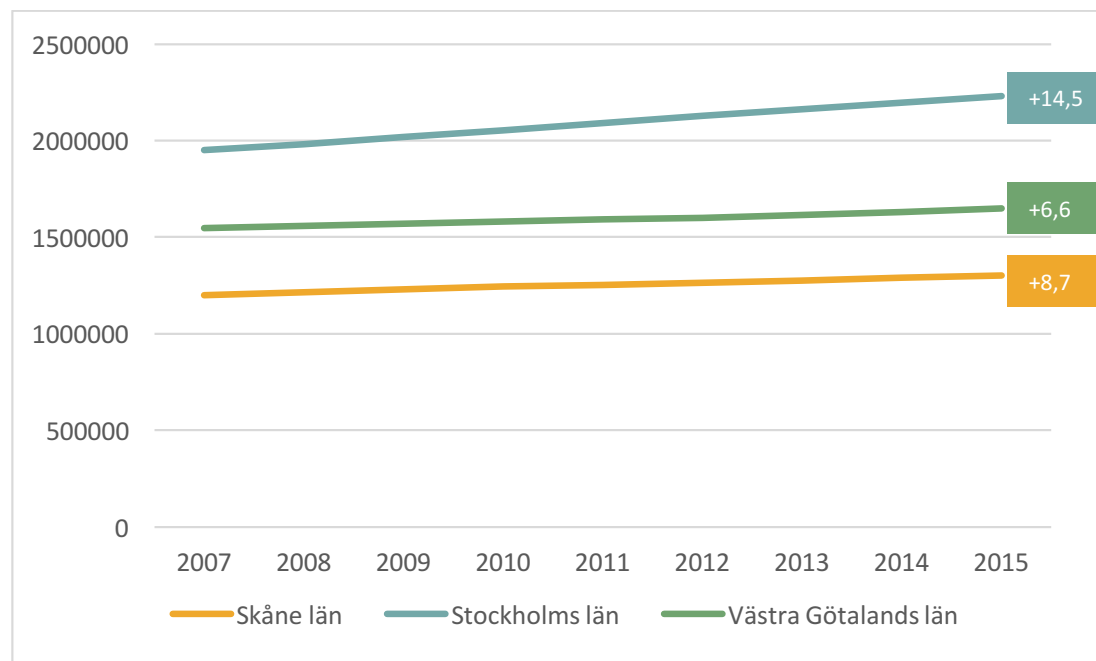
Åldersstrukturen på inflyttning och utflyttning till Skåne.



Källa: Region Skåne

Figur 5.

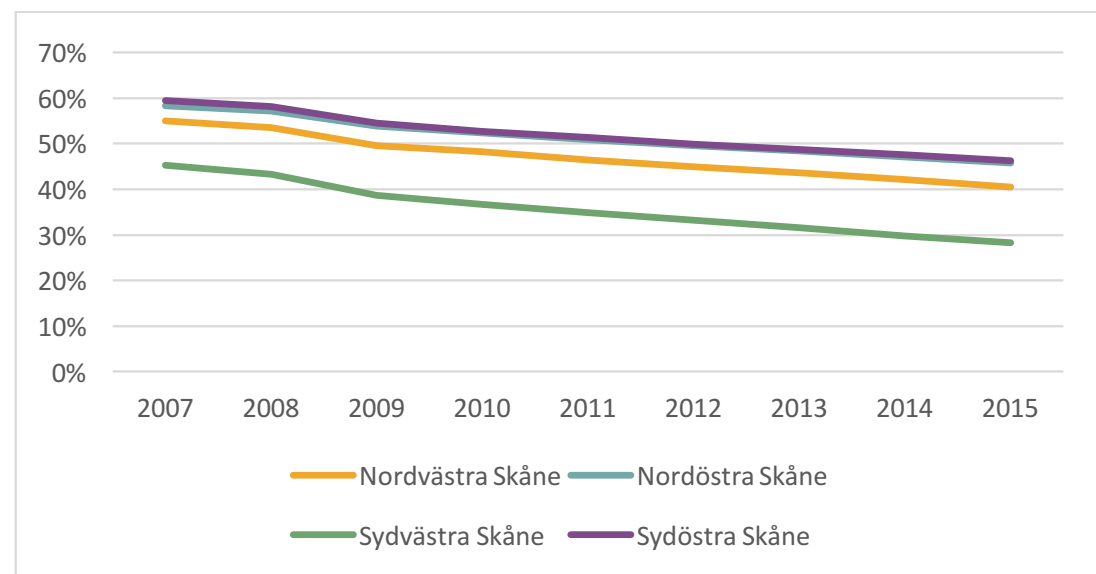
Befolkningstillväxten i de tre storstadslänen 2007-2014



Källa: SCB/rAps

Figur 6.

Andelen av befolkningen som saknar en treårig gymnasieutbildning



Källa: SCB/rAps

Skåne har en högre andel utrikes födda, 20 procent, än övriga riket. Åldersstrukturen bland de som invandrat till Skåne bidrar till att regionen har en, ur ett försörjningsperspektiv, fördelaktig åldersstruktur. 74 procent av de utrikes födda är i arbetsför ålder 20-64 år, att jämföra med 53 procent bland de inrikes födda. Andelen av befolkningen i arbetsför ålder indikerar det tillgängliga arbetskraftsutbudet som är en viktig förutsättning för tillväxt.

Som vi nämnt tidigare har Skånes befolkning i ett nationellt perspektiv ökat snabbare än rikssnittet. Ett fåtal län är motorer i den svenska befolkningsutvecklingen – endast sex län hade 2015 en högre befolkningstillväxt än rikssnittet. Samtliga landets fyra sydligaste län Blekinge, Halland, Kronoberg och Skåne ingår i gruppen snabbväxare tillsammans med Stockholm och Uppsala. I jämförelse med de två övriga storstadslänen (figur 5) har Skåne växt betydligt långsammare än Stockholm, men snabbare än Västra Götaland. Mot bakgrund av att Stockholm är huvudstadsregion och befolkningsmässigt klart större än övriga län, menar Kontigo att det här är rimligare för Skåne att jämföra sig med Västra Götaland. Liksom Skåne finns i Västra Götaland en storstad med en historia som industristad och stora skillnader inom länet i befolkningsstruktur, utbildningsnivå och näringslivsstruktur. Trots likheterna uppvisar alltså Skåne en något snabbare befolkningstillväxt än Västra Götaland.

2.3.2 VÄLUTBILDAD BEFOLKNING MEN STORA INOM-REGIONALA SKILLNADER

Befolkningens utbildningsnivå är en viktig bestämningsfaktor för den regionala innovationskapaciteten och förmågan till kunskapsbaserad tillväxt. Andelen lågutbildade i befolkningen blir mindre, andelen i Skåne som inte fullgjort en treårig gymnasieutbildning har minskat med omkring 15 procentenheter under perioden 2007-2015. Minskningen av andelen lågutbildade har skett i ungefär samma takt i hela Skåne, med en något snabbare minskning i de västra delarna.

Andelen högutbildade, med en minst treårig högre utbildning, har ökat med knappt 5 procentenheter 2007-2015 i Skåne. Till skillnad från minskningen av andelen lågutbildade ser dock ökningen av andelen högutbildade olika ut i olika delar av länet (se figur 7). Framförallt sydvästra Skåne drar åt sig stora delar av den högutbildade befolkningen. Det är också viktigt att påpeka att det finns stora skillnader mellan olika kommuner. Malmö och Lund med kranskommuner samt Helsingborg och Kristianstad har högst utbildningsnivå. Men samtidigt som Helsingborg har bland länets mest välutbildade invånare tillhör invånarna i flera närliggande kommuner i nordvästra Skåne länets lägst utbildade.

Om vi tittar specifikt på utbildningsnivån och förutsättningarna för utbildning bland de unga som utgör framtidens arbetskraft är det noterbart att andelen elever med gymnasiebehörighet inte speglar utbildningsnivån i de olika kommunerna. Malmö, som har en av länets högsta utbildningsnivåer, har samtidigt en av länets lägsta andelar gymnasiebehöriga ungdomar och dessutom en låg andel 20-åringar med fullföljd gymnasieutbildning. Samtidigt återfinns både kommunerna med högst andel gymnasiebehöriga och högst andel 20-åringar med fullföljd gymnasieutbildning i västra Skåne.

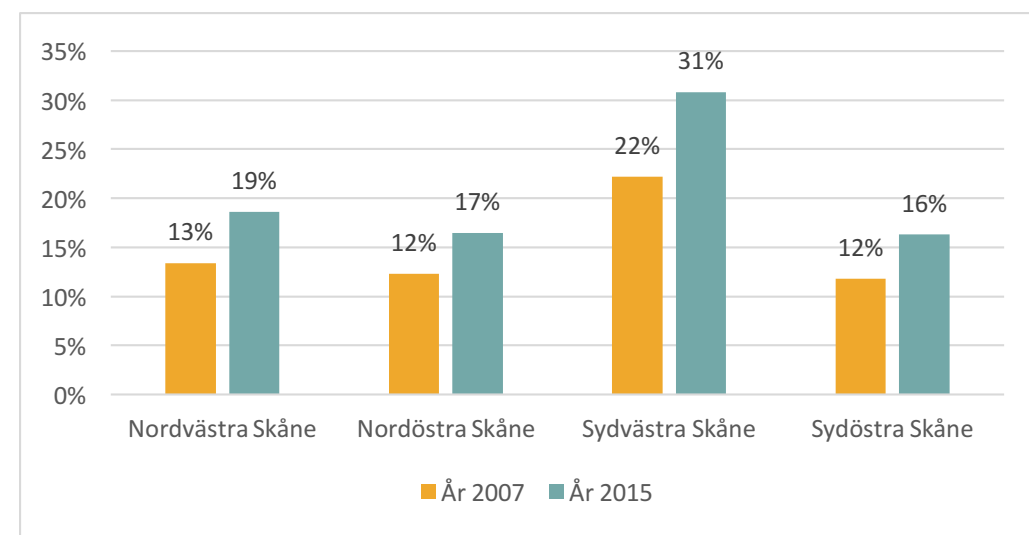
Andelen kvinnor med en längre eftergymnasial utbildning är högre än andelen män och skillnaden ökar i relativt snabb takt. Medan andelen högskoleutbildade män ökat med 3,3 procent i Skåne sedan 2007 har andelen högskoleutbildade kvinnor ökat med 6 procent. Ökningen av andelen högskoleutbildade i Skåne drivs alltså i hög utsträckning av kvinnorna. Endast bland naturvetare och teknologer är de högutbildade männen fortfarande fler men även här knappar kvinnorna in. Antalet män med en examen i teknik/naturvetenskap har ökat med 35 procent sedan 2007 medan kvinnorna har ökat med 50 procent. Könsmönstret avseende utbildningsnivå i Skåne gäller även för personer födda utanför Norden, med större andel högutbildade kvinnor än män. Också i denna grupp ökar kvinnornas utbildningsnivå i snabbare takt än för män. De utomnordiskt födda har ungefär samma utbildningsnivå som övriga grupper, men utbildningsnivån har höjts något långsammare i denna grupp.

Vid en jämförelse med övriga storstadslän ser vi i figur 8 att andelen högutbildade har växt i jämn takt i Skåne och Västra Götaland med något högre andel högutbildade i Skåne. Samtidigt har Stockholms län en betydligt högre andel högutbildade, en skillnad som växt något mellan 2007 och 2015. Från 5 procentenheters skillnad 2007 till 7 procentenheters skillnad 2015 mellan Stockholms län och de två övriga storstadslänen.

Ökningen av andelen högskoleutbildade i Skåne drivs alltså i hög utsträckning av kvinnorna.

Figur 7.

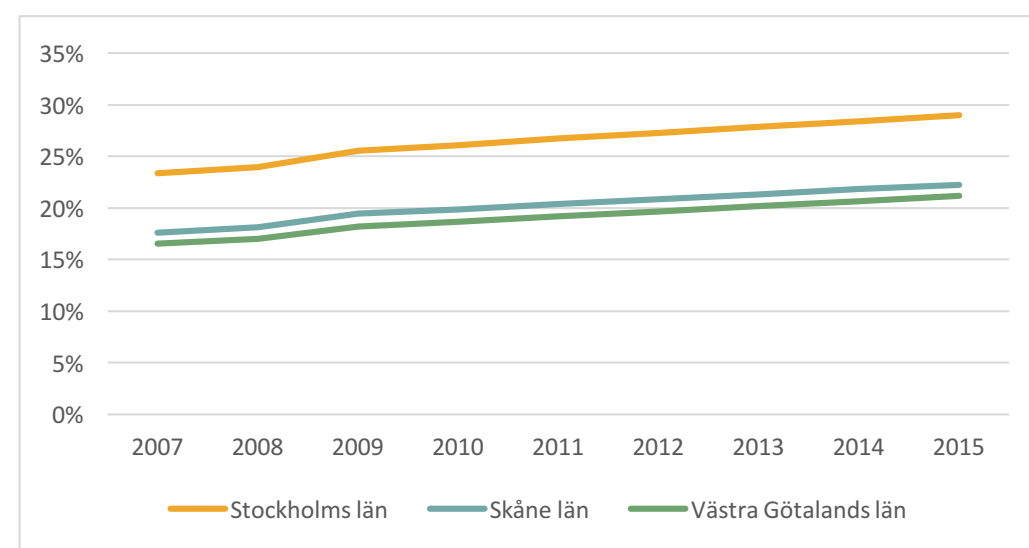
Andelen högutbildade (med minst en treårig eftergymnasial utbildning) bland befolkningen över 19 år i Skåne



Källa: SCB/rAps

Figur 8.

Andelen högutbildade (med en minst treårig eftergymnasial utbildning) i befolkningen äldre än 19 år i de tre storstadslänen



Källa: SCB/rAps

2.3.3 STRUKTUROMVANDLING I HELA REGIONEN – SYD-VÄSTRA SKÅNE LIGGER LÄNGST FRAM

Strukturomvandlingen i Skåne följer en svensk och global trend där tjänstesektorn blir en allt viktigare komponent i sysselsättningen (figur 9). Detta ska inte tolkas som att tillverkningsindustrin inte längre är viktig – tvärtom! – den avancerade industrin och industriföretag som verkar på globala marknader är en oerhört viktig drivkraft och kund för den kvalificerade tjänstesektorn. Sysselsättningen i offentlig verksamhet och privat vård, skola och omsorg ligger relativt konstant kring en tredjedel av den totala sysselsättningen. Den långsiktiga trenden är vidare att sysselsättningen inom tillverkningsindustrin och areella näringar minskar. Tjänstenäringarnas betydelse för både sysselsättning och även innovation – ökar således kontinuerligt.

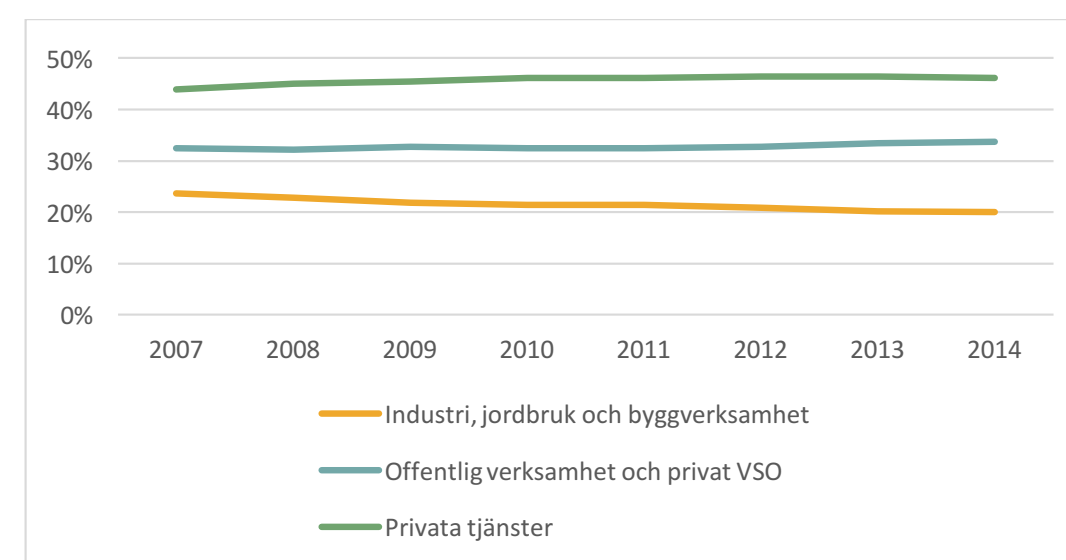
I figur 10 ser vi näringslivets struktur och omvandling i olika delar av Skåne. Slående är framförallt att Sydvästra Skåne har en mer utpräglad tjänstebaserad näringsstruktur än övriga delar av Skåne. Både sydvästra och nordvästra Skåne har haft en tydligare omvandling mot ökad sysselsättning i privat tjänstesektor och minskning inom tillverkningsindustrin. Värt att notera är även att nordvästra Skåne, som har en rela-

tivt sett mindre offentlig sektor än övriga Skåne, har en ekonomi som är byggd på tjänster i högre utsträckning än i de östra delarna av Skåne. Industrin och de areella näringarna har en större betydelse i övriga delar av Skåne. Framförallt är sydvästra Skåne betydligt mindre beroende av industri än övriga Skåne. Denna tendens återspeglas i stort när det gäller den privata tjänstesektorn som sysselsätter hälften av arbetskraften i sydvästra Skåne, att jämföra med drygt en tredjedel i nordöstra Skåne.

På branschnivå ser vi i tabell 1 att utvecklingen även skiljer sig inom de respektive sektorerna. De flesta branscher har en sysselsättningstillväxt i absoluta tal, även om dess storlek relativt den totala sysselsättningen minskar. Den största absoluta minskningen av sysselsättning mellan 2007 och 2014 har skett i tillverkningsindustrin, med en minskning på 24 procent. Även sysselsättningen i ett antal tjänstebanscher, främst finans- och försäkringsverksamhet, transport och magasinering samt information och kommunikation, utvecklas svagt. Däremot expanderar hotell och restaurang kraftigt, liksom främst företagstjänster, en utveckling som delvis speglar expansionen av konsultverksamhet på bekostnad av in house-personal.

Figur 9.

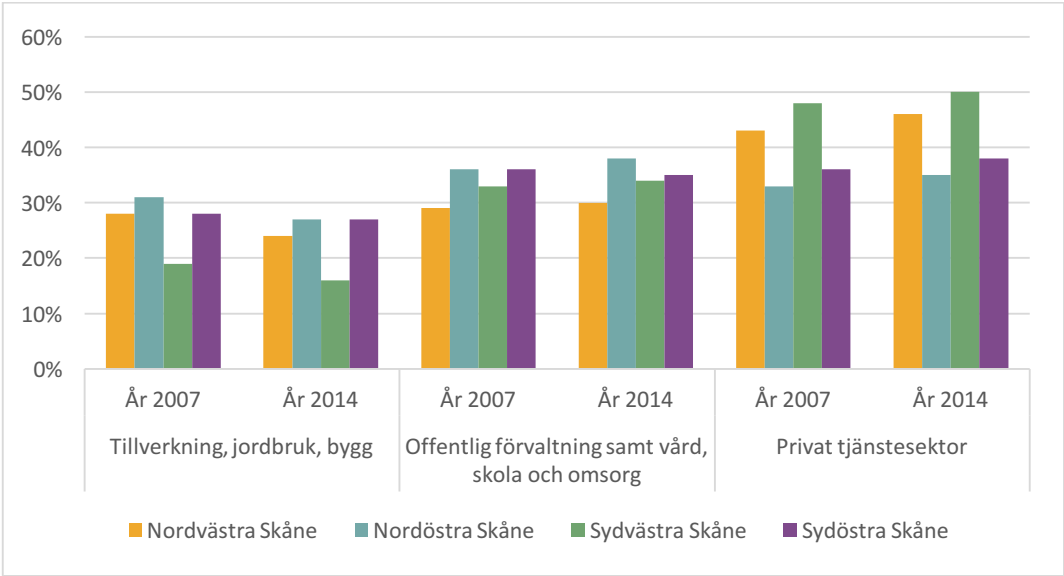
Andel av total sysselsättning per sektor i Skåne 2007-2014. (VSO = vård, skola och omsorg)



Källa: SCB/rAps

Figur 10.

Sysselsättningen per sektor i Skåne



Källa: SCB/rAps

Konsultbranschens expansion gör också att man i dessa sammanhang tenderar att överskatta tjänstenäringens betydelse. En del av den arbetskraft som förut fanns inom industrin upphandlas numera som externa tjänster. Utvecklingen är därför delvis en organisatorisk förändring. Tillväxten inom jordbruk, skogsbruk och fiske kan i stora delar förklaras av att SCB införde nya metoder att definiera egenföretagare år 2010.

Nyföretagandet – mätt som antal nya företag per 1000 invånare – är högt i Skåne (figur 11). Endast Stockholm och Gotland har ett högre nyföretagande bland de svenska länen. Nyföretagandet är också relativt jämnt fördelat i Skåne med undantag för nordöstra Skåne där nyföretagandet är klart lägre än genomsnittet. Könsskillnaderna i nyföretagandet är betydande, 2013 hade 66 procent av de nystartade skånska företagen endast män i ledningen (vilket är i nivå med genomsnittet för riket).



Tabell 1.

Antal sysselsatta och sysselsättningstillväxt (%) i olika branscher i Skåne år 2007-2014

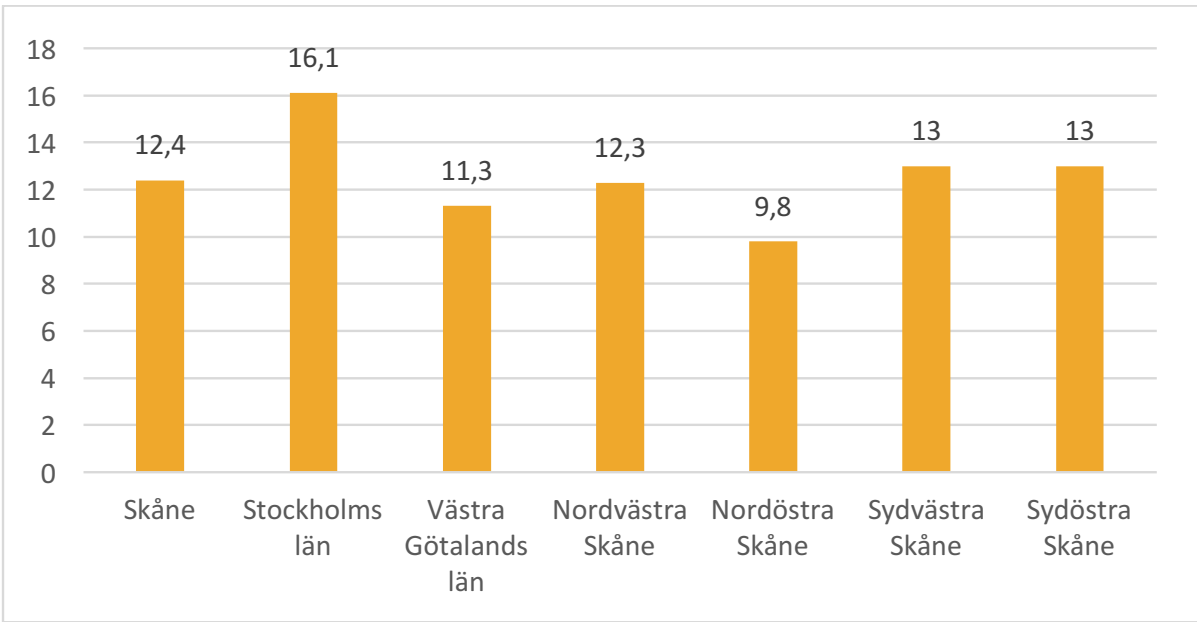
Bransch	2007	2014	Tillväxt 2007-2014
Industri, jordbruk och byggverksamhet	250 508	224 142	-11%
byggverksamhet	74 120	79 644	7%
jordbruk, skogsbruk och fiske ¹	20 430	25 286	24%
tillverkning och utvinning	155 958	119 212	-24%
Offentlig verksamhet och privat VSO	343 428	376 738	10%
offentlig förvaltning och försvar	49 818	55 898	12%
utbildning	116 308	130 214	12%
vård och omsorg; sociala tjänster	177 302	190 626	8%
Privata tjänster	463 668	515 242	11%
energiförsörjning; miljöverksamhet	10 340	11 150	8%
fastighetsverksamhet	17 680	20 080	14%
finans- och försäkringsverksamhet	16 180	15 876	-2%
företagstjänster	106 244	132 822	25%
handel	147 166	155 400	6%
hotell- och restaurangverksamhet	28 022	35 716	27%
information och kommunikation	36 632	36 880	1%
kulturella och personliga tjänster m.m.	44 076	50 956	16%
transport och magasinering	57 328	56 362	-2%

¹ Tillväxten inom jordbruk, skogsbruk och fiske är en chimär och beror i allt väsentligt på förändrade metoder för att identifiera egenföretagare år 2010.

Källa: SCB/rAps

Figur 11.

Nyföretagandet per 1000 invånare i åldern 16-64 år. År 2014.



Källa: Tillväxtnalys

2.3.4 LÅG SYSSELSÄTTNINGSGRAD MED VISSA REGIONALA SKILLNADER

Som tillväxtindikator är sysselsättningsgraden central därför att den mäter hur väl det tillgängliga arbetskraftsutbudet utnyttjas. Det är därför tydligt att en stor potential för tillväxt ryms i en högre sysselsättningsgrad. Skåne har emellertid en lägre sysselsättningsgrad än genomsnittet för övriga riket, och har legat några procentenheter under genomsnittet för riket under lång tid. Detta gäller även när vi tar hänsyn till pendlingen över Öresund. Skåne har således problem med integrationen på arbetsmarknaden.

Inledningsvis tittar vi på sysselsättningsgraden i en ålderskategori som representerar dem som ska vara helt etablerade på arbetsmarknaden, 40-44 år (figur 12). Över tid följer sysselsättningsgraden i stort konjunkturer men varierar inom länets olika delar. Högst andel sysselsatta finns i sydöstra Skåne och lägst andel i sydvästra. Genomsnittet för Skåne län är under hela perioden några procentenheter lägre än i övriga riket. Det är enbart sydöstra Skåne som har en högre sysselsättningsgrad än övriga riket, medan övriga delar av länet är klart lägre.

Liksom nationellt är sysselsättningsgraden högre bland skånska män än bland kvinnorna. Med 2,1 procentenheters skillnad mellan män och kvinnor, ligger

man under rikssnittet på 2,5 procentenheters skillnad. Sysselsättningsgraden bland personer födda utanför Europa ligger på 41 procent respektive 49 procent och alltså långt under sysselsättningsgraden för hela befolkningen. Det är alltså tydligt att den största potentialen för en ökning av sysselsättningen i Skåne, finns i grupperna utomeuropeiskt födda, unga och kvinnor. I figur 13 jämförs sysselsättningsgraden i Skåne med övriga riket på motsvarande sätt som ovan, men den här gången för unga i åldern 20-24 år.

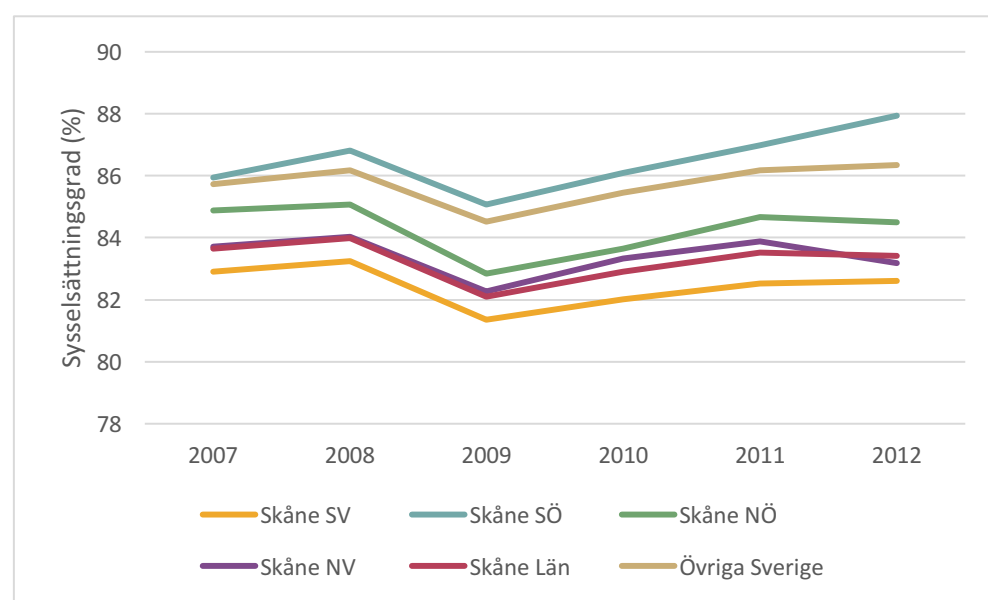
Bland unga är skillnaderna ganska stora mellan olika delar av Skåne. Framförallt har sydöstra Skåne en betydligt högre sysselsättningsgrad än övriga i denna grupp. En stor del av variationen mellan olika delar av Skåne kan förklaras av att en relativt liten andel av de unga i sydöstra Skåne är studerande, medan en relativt stor andel i framförallt sydvästra Skåne studerar och därmed inte räknas som sysselsatta. Samtidigt går det att urskilja delvis olika trender i olika delar av länet. Den kraftiga minskningen i sysselsättning bland unga i norra Skåne under 2007-2009 har inte återhämtat sig i samma utsträckning i de södra delarna av Skåne.

Jämfört med genomsnittet för övriga riket är sysselsättningsgraden klart lägre bland unga i Skåne än den är för unga i övriga delar av riket.



Figur 12.

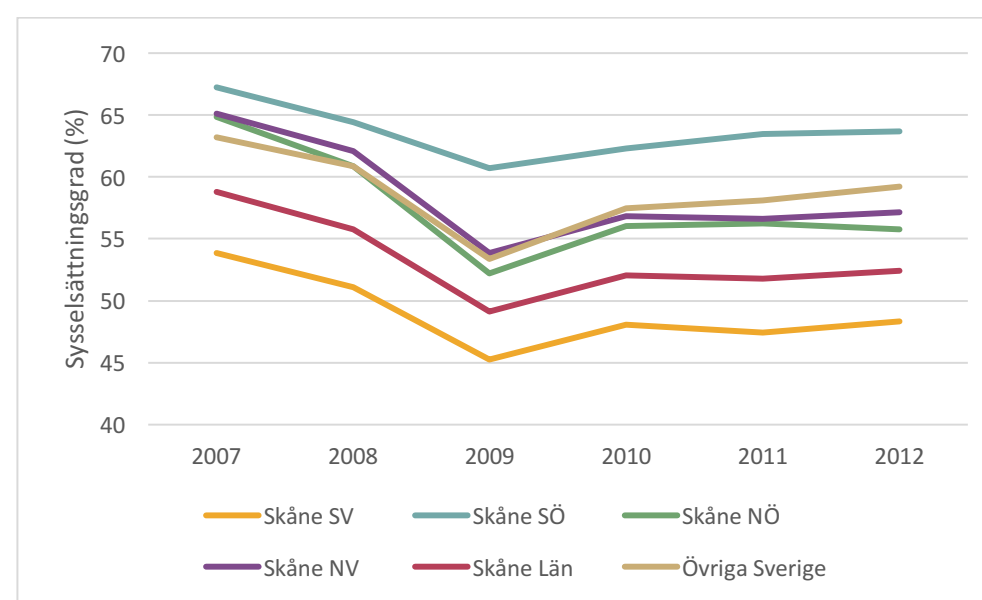
Sysselsättningsgraden 2007-2012 i Skåne jämfört med övriga riket i åldersgruppen 40-44 år



Källa: Öresundsdaten (data korrigerat för Öresundspendling)

Figur 13.

Sysselsättningsgraden 2007-2012 i Skåne jämfört med övriga riket i åldersgruppen 20-24 år



Källa: Öresundsdaten (data korrigerat för Öresundspendling)

2.4 Sammanfattning

För att kunna värdera och analysera empirin och slutsatserna som presenteras i denna rapport krävs att Skåne sätts in i en kontext, både vad gäller generella tillväxtförutsättningar och vad gäller olika makrotrender.

Några av de viktigaste slutsatserna när det gäller detta är att globaliseringen, förstått brett, är både ett hot och en möjlighet för regionen. Om vi inledningsvis försöker att sammanfatta avsnitt 2.1 kan följande slutsatser dras.

Digitaliseringen – och den automatisering som denna kan medföra – innebär både möjligheter och hot. Utifrån ett innovationssystemsperspektiv är det naturligtvis en enorm drivkraft för entreprenörer och företag att omforma branscher och verksamheter. För vissa typer av företag och arbetskraft är den naturligtvis ett hot i den bemärkelsen att de riskerar att slås ut. Något som kan påverka exempelvis verkstadsindustrin i Skåne. Här avses framförallt digitaliseringen etc. utifrån ett arbetsmarknadsperspektiv (ersätter arbetskraft). Framförallt överväger dock fördelarna. Skåne har med sitt näringsliv en klar fördel av digitaliseringen. Också vad gäller forskningen i regionen har Skåne stora fördelar.

En viktig aspekt av digitaliseringen är att den underlättar för små och medelstora bolag i deras internationaliseringsprocesser. Fler mindre bolag kommer att kunna internationalisera sig. För att ta tillvara denna möjlighet är det viktigt att främjarsystemet kan lyfta de små bolagen, till exempel när det gäller att främja utvecklandet av digitaliserade affärsmodeller. En ytterligare slutsats är att Skåne i och med att regionen tidigt utvecklade policies som liknade det som vi idag kallar smart specialisering, är att regionen tidigt fokuserade på satsningar som syftade till att hantera olika typer av samhällsutmaningar. En viktig slutsats är i detta sammanhang att betydelsen av innovationsprocesser som är öppna kommer att öka, liksom olika processer som syftar till att utveckla sociala innovationer.

Skåne är en växande region med positiv befolkningsutveckling. Regionen har en nettoinflyttning både från övriga Sverige och från andra länder samt ett positivt födelsenetto. Skåne är alltså attraktivt att flytta till och befolkningen är relativt ung. Personerna som flyttar till Skåne är ofta unga och i arbetsför ålder, vilket gör att regionen har en fördelaktig åldersstruktur med många unga på arbetsmarknaden. Skåne är en del av den expansiva Öresundsregionen med Köpenhamn och den tätbefolkade danska sidan av sundet. Från Hyllie station nås nästan en miljon arbetstillfällen inom en timmes restid med kollektivtrafiken.

Skåningarna blir också alltmer välutbildade och andelen som saknar en treårig gymnasieutbildning minskar. Skåne ligger relativt långt fram i strukturomvandlingen där företagstjänster numera är en av Skånes största och snabbast växande branscher medan sysselsättningen inom tillverkningsindustrin minskar. Skåne är också en av landets främsta nyföretagarregioner – endast Gotland och Stockholm har fler nyföretagare per capita.

Samtidigt finns regionala skillnader och utmaningar inom Skåne. I Skåne finns regionala skillnader där i synnerhet de östra delarna har en betydligt lägre utbildningsnivå än de västra. Näringsstrukturen skiljer sig också delvis åt, den privata tjänstesektorn utgör en större del av näringslivet i västra Skåne medan östra Skåne har en högre andel av sysselsättningen inom industrin och offentlig sektor. Skåne som helhet har landets lägsta sysselsättningsgrad trots regionens förutsättningar som en del av en stor integrerad arbetsmarknad med många kunskapsintensiva arbetstillfällen. Det finns därför utmaningar att hantera rörande kompetensförsörjning, matchning och integrering på arbetsmarknaden som också har betydelse för Skånes innovationsförmåga.

Skåne ligger relativt långt fram i strukturomvandlingen där företagstjänster numera är en av Skånes största och snabbast växande branscher medan sysselsättningen inom tillverkningsindustrin minskar.



3 Stöd till innovation i Skåne

I Skåne finns idag en omfattande och mångfacetterad struktur av aktörer som på olika sätt arbetar med att främja innovation, entreprenörskap, näringslivs- och företagsutveckling. Vi kallar detta för det innovationsstödjande systemet i Skåne. Detta ska förstås brett och många av aktörerna arbetar inte utifrån perspektivet att bidra till innovation utan har ett mer generellt utvecklingsuppdrag.

Denna typ av insatser har en lång historia i Skåne och bygger på erfarenheter från flera decenniers arbete med stöd till näringslivs- och företagsutveckling. Exempelvis blev Ideon Science Park 1983 Sveriges första forskningsby som grundades genom ett samarbete mellan Lunds universitet, dåvarande Malmöhus län, Lunds kommun och näringslivet. Mot bakgrund av omstruktureringar i det skånska näringslivet fanns ett behov att skapa förutsättningar för utveckling av nya näringar. Inspiration kom från motsvarande anläggningar som etablerats i USA. Ideon var en av pionjärerna inom detta fält och idag finns en nationell branschorganisation för Science Parks och inkubatorer, SISP, såväl som ett nationellt inkubatorprogram som drivs av Vinnova. I Skåne har Ideon följts av flera andra, bland annat Minc i Malmö, Krinova i Kristianstad och THINK i Helsingborg.

Klusterutveckling och klusterinitiativ är ett annat näringspolitiskt instrument som använts sedan början av 2000-talet. I Skåne har klusterutveckling varit ett prioriterat utvecklingsarbete som tog fart ordentligt runt 2007 då de nya strukturfonderna skapade helt nya förutsättningar för offentliga investeringar i denna typ av utvecklingsinsatser. Idag stödjer Region Skåne 9 regionala klusterinitiativ. Andra typer av insatser med en lång historik är mer generellt stöd till nyföretagande och företagsutveckling genom tjänster som erbjuds av bland annat Almi, NyföretagarCentrum etc.

3.1 Ett brett system av aktörer som erbjuder olika typer av stöd och tjänster för att främja innovation

I Skåne finns idag ett stort antal, ofta offentligfinansierade, aktörer som på olika sätt har en stödjande roll i det regionala innovationssystemet. Ett stort - och växande - antal aktörer som arbetar med relaterade

verksamheter kan bidra till svårigheter att överblicka dessa verksamheter, vad de erbjuder och till vem. Skåne har under flera år arbetat med att synliggöra och tillgängliggöra aktörerna i det innovationsstödjande systemet, till exempel via portalen skane.com. Men även att öka kännedom om varandra mellan aktörerna för en mer effektiv samverkan och ”slussning” mellan varandra utifrån begreppet ”no wrong door”. Viktigt att poängtera är att det inte finns en enskild aktör som styr hur det innovationsstödjande systemet ser ut och hur det utvecklas. Aktörernas verksamheter finansieras med lokala, regionala, nationella och EU-medel samt även med bidrag från näringslivet. Huvudmännen är såväl lokala som regionala och nationella och inte sällan i en kombination.

Kontigo menar att det finns en betydande mångfald, specialisering och i praktiken arbetsdelning inom detta system av aktörer. De olika aktörerna arbetar ofta med olika typer av målgrupper, i olika delar av regionen samt erbjuder olika typer av tjänster anpassade för olika faser och situationer i en individs, ett företags eller en affärsidés utveckling. Vi menar också att det regionala innovationsstödjande systemet i själva verket genom sin mångfald och specialisering består av flera olika delsystem som knyts samman genom olika typer av samarbeten, relationer och länkar. Med detta sagt finns det också situationer där det finns överlapp och konkurrens mellan aktörer som inte gynnar de individer eller företag som har ett behov av stöd i sin utveckling. För att sortera och skapa överblick över detta aktörssystem menar Kontigo att aktörerna i det innovationsstödjande systemet kan sorteras in under kategorierna i figur 14 nedan baserat på den verksamhet de bedriver och de roller och uppdrag de har. Vi menar att detta är ett system av aktörer där alla delar är beroende av varandra.

Figur 14.

Kategorier av aktörer i det innovationsstödande systemet i Skåne



- **Regionalt utvecklingsansvar** är en övergripande funktion i innovationsstödsystemet. Dels då det finns ett formellt ansvar kring detta som åligger Region Skåne som regionalt tillväxtansvarig aktör och dels då det finns ett behov av att skapa överblick och bidra till samordning och effektivitet på systemnivå. Utöver en övergripande roll med regionalt tillväxtansvarig aktör, vill vi kategorisera aktörerna i systemet utifrån följande (se bilaga för en förteckning av aktörer inom respektive kategori):
- **Klusterinitiativ:**
organisationer som arbetar med kluster- och branschutveckling. I Skåne finns idag 9 klusterinitiativ med regional finansiering.
- **Science Park och inkubatorer:**
organisationer som definierar sig som någon form av Science Park eller inkubator och erbjuder en fysisk plats och/eller process för inkubation.
- **Mötesplatser, nätverk och samverkansarenor:**
verksamheter som erbjuder någon form av mötesplats, nätverk, samverkansarena eller liknande men som inte kan klassificeras som ett klusterinitiativ, Science Park, inkubator, rådgivningsorganisation etc.
- **Affärs/ företagsutveckling och kapital:**
organisationer som huvudsakligen erbjuder stöd i form av rådgivning eller kapital till individer eller företag.
- **Marknadsföring och attraktionskraft:**
organisationer som arbetar med att marknadsföra och skapa attraktionskraft för Skåne. Här ingår bolagen i koncernen Business Region Skåne.
- **Akademi och forskningsaktörer:**
här ingår lärosätenas formaliserade arbete med samverkansuppdraget, som vi här ser som en del av aktörssystemet för att främja innovation.

I figur 15 visas en kartbild med lokalisering för samtliga i den här studien identifierade aktörer i det innovationsstödjande systemet (se bilaga). I denna studie har vi identifierat ca 80 aktörer som på olika sätt främjar innovation och förnyelse i Skåne (i funktionsanalysen från 2009 identifierades omkring 50 aktörer). Vi menar inte att denna bild är fullständig, men fångar kärnan i systemet. Exempelvis räknar vi här inte in kommunernas näringslivsenheter, som i många fall spelar en aktiv roll. En klar majoritet (ca 70 %) av de identifierade aktörerna finns i Malmö/Lund-regionen (se även figur 15-16 nedan). Många av aktörerna har ett regionalt uppdrag och arbetar för en utveckling i Skåne, men av olika anledningar med bas i Malmö/Lund. Det är också i innovationssystemen kring Malmö och Lund som det finns andra typer av resurser och kritisk massa inom akademien, finansiering, näringslivet och offentlig sektor jämfört med andra delar av Skåne. I Lund är en stor del av det innovationsstödjande systemet uppbyggt kring universitet samt styrkeområden som Life Science, IKT och materialvetenskap, inte minst genom forskningsanläggningarna MAX LAB IV och ESS. I Malmö är strukturen mer mångfacetterad med flertalet klusterinitiativ, Minc och flertalet aktörer som arbetar med att stödja nya och växande företag.

Både i Malmö och i Lund har det skett såväl omstruktureringar som betydande investeringar i det innovationsstödjande systemet sedan 2009 (figur 16). I Malmö har kommunen tagit en mer aktiv roll rörande företagsutveckling och innovation. Minc – som ska stötta projekt och idéer med innovativ höjd och skalbarhet – har stärkt sin position och verksamhet kontinuerligt. Kommunen finansierar även kompletterande initiativ som Tillväxt Malmö som arbetar mot mer arbetsintensiva företag som vill växa, men inte nödvändigtvis har innovativ höjd. Flera klusterinitiativ har tillkommit och förstärkts sedan 2009 och flera nya initiativ har stärkt start-up-scenen i Malmö. Inte minst är det värt att lyfta fram ett privat initiativ som Malmö Startups. Våra intervjuer ger intryck av att det händer väldigt mycket i Malmö kring start-ups- och tech-bolag kopplat till Minc och en stark utveckling kopplat till nya medier och IKT där satsningen på Media Evolution City har ytterligare förstärkt Malmös profil mot nya medier. Malmö har också satsat på att bygga upp en innovationsarena med stöd från Vinnova och en vidareutveckling i projektet Malmö Innovationsarena möjliggörs nu genom medel från EU:s strukturfonder.

I Lund har det framförallt skett stora investeringar i nya forskningsanläggningar och insatser pågår för att stärka upp ekosystemen kring dessa och på bästa sätt dra nytta av dessa. Sedan 2009 har det också skett stora omstruktureringar inom både Life Science med

nedläggningen av Astra Zeneca och uppbyggnaden av Medicon Village där bland annat Smile Incubator varit en viktig del samt även inom mobilindustrin med avveckling av flera verksamheter inom Sony Mobile.

En tydlig utveckling efter 2009 är också att den stödjande strukturen för innovation har stärkts i ett antal andra noder utanför Malmö och Lund. Framförallt gäller detta Kristianstad och den strategiska utvecklingen kring Krinova där såväl kommunen som högskolan och näringslivet byggt upp en stark innovationsmiljö. Detsamma gäller även Helsingborg som tagit en mer aktiv roll kopplat till näringslivsutveckling i nordvästra Skåne och etablerat en innovationsmiljö kring THINK.

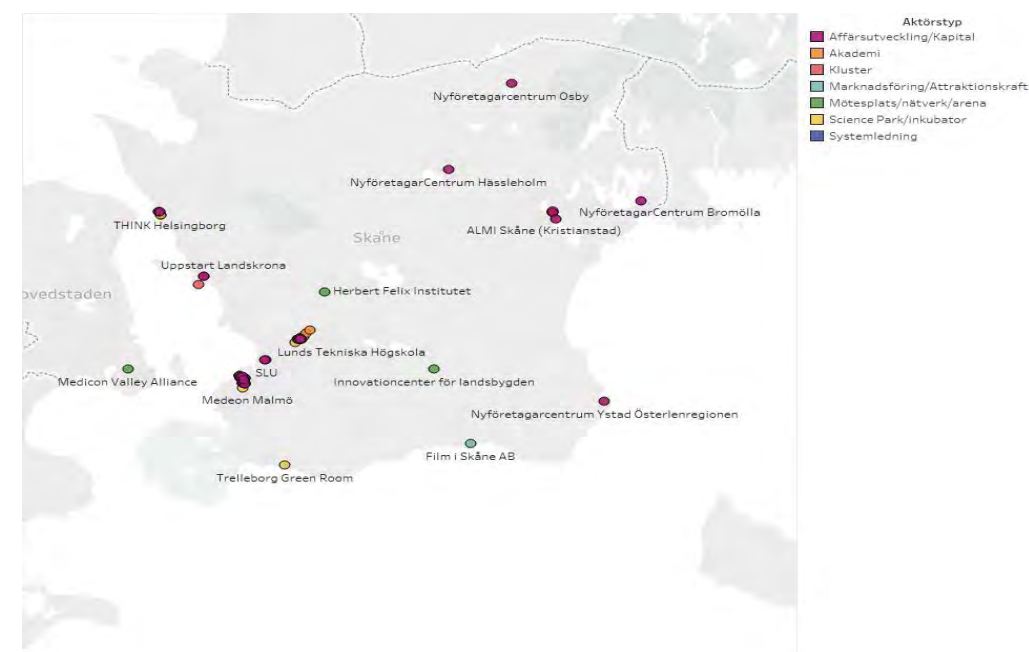
En avslutande reflektion om utvecklingen i det innovationsstödjande aktörssystemet är att social innovation, tjänstebaserad och utmaningsdriven innovation är perspektiv som på olika sätt ökat i betydelse och går på tvären genom andra områden, inte minst som ett verktyg för att möta olika samhällsutmaningar. En förändring som Kontigo kan se i Skåne är också att det etablerats en ansats till innovationssystem kring social innovation där det byggts upp en legitimitet och kompetens kring detta och aktörer som driver på och är specialiserade inom detta område. Exempel på aktörer är Mötesplats Social innovation som drivs via Malmö Högskola, men även Coompanion, Centrum för publikt entreprenörskap och Nätverket idéburen sektor samlar kompetens inom området. Dessa aktörer driver nu gemensamt ett samverkansprojekt - Social Innovation Skåne – som syftar till att tillsammans med akademien vidareutveckla de skånska stödstrukturerna för sociala innovationer.

3.1.1 AKTÖRER I DET AKADEMINÄRA INNOVATIONSTÖDSYSTEMET

En del i det innovationsstödjande systemet i Skåne är vad vi kan kalla för akademiska och med fokus på utveckling av skalbara affärsidéer med innovativ höjd (figur 17). Framförallt är det Science Parks och inkubatorer som är tydligt lokaliserade och knutna till akademien. Det är framförallt via dessa aktörer som lärosätena samverkar kring sina innovationsprocesser. Inkubatorerna och Science Parks är de aktörer i systemet som har processer, resurser och förmåga att stödja entreprenörer, affärsidéer och bolag med innovativ höjd ut på en internationell marknad. Skånes inkubatorer och Science Parks har stärkt sin roll i det skånska innovationssystemet. Tre av inkubatorerna ingår också i det nationella Excellence-programmet som drivs av Vinnova. Kontigo bedömer mot bakgrund av intervjuer i studien att samarbetet mellan akademien och framförallt inkubatorerna samt mellan inkubatorerna i Skåne har stärkts under de senaste åren. En del i

Figur 15.

Aktörer i det innovationsstödjande systemet i Skåne (namn på aktörer är exempel)



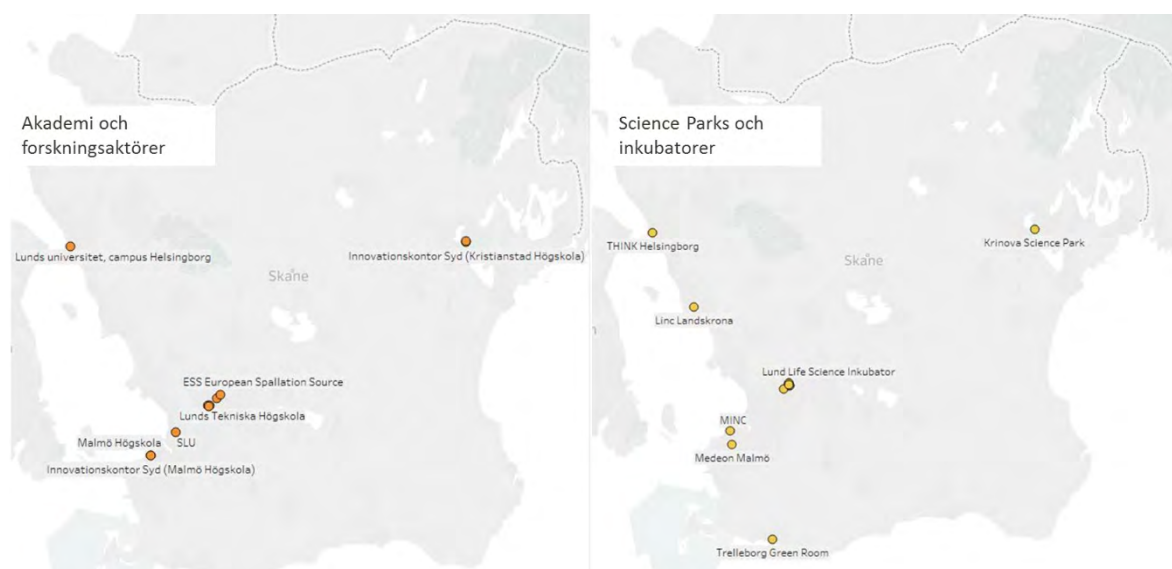
Figur 16.

Aktörer i det innovationsstödjande systemet i Skåne med fokus på Malmö och Lund



Figur 17.

Aktörer i det innovationsstödande systemet i Skåne med fokus på akademi och forskningsaktörer samt Science Parks och inkubatorer



detta är också arbetet med den regionala inkubatorstrategin och ett gemensamt strukturfondsprojekt för inkubatorerna 2015. Inkubatorerna medverkar även i andra regionalfondsprojekt och satsningar utöver detta gemensamma utvecklingsprojekt.

Vad gäller akademien är det värt att notera att Lunds universitet lägger ner LU Open, en verksamhet som byggts upp under flera år och som hade en samlad projektportfölj på ca 350 miljoner SEK under 2015 rörande samarbetsprojekt. Pågående projekt överförs till fakulteterna och samarbetsprojekt ska fortsättningsvis drivas på fakultetsnivå som en del i en omstrukturering av universitetets samverkansarbete. Lunds universitet har också bildat ett näringslivsråd och samverkansråd som verktyg för att arbeta ut mot samhället och näringslivet. LU Innovation har en fortsatt tydlig roll att arbeta med kommersialisering av idéer som uppkommer inom universitet, främst bland forskare men även studenter.

Som vi nämnt tidigare har Högskolan Kristianstad satsat på att tillsammans med kommunen och Krinova bygga upp en innovationsmiljö. Malmö högskola jobbar bland annat genom formen Living lab/Open lab och samverkar inom de arenor som finns i Malmö. Malmö högskola driver även Mötesplats social innovation som Kontigo bedömer fått en tydligare position och legitimitet i innovationssystemet.

Kontigo bedömer vidare att samarbetet inom Innovationskontor Syd förstärkt relationerna mellan lärosätena och bidragit till lärande och kunskapsöverföring. Verksamheten fick också ett gott betyg i Vinnovas utvärdering.

3.1.2 KLUSTERINITIATIV OCH INNOVATIONSARENOR STARKT KNUTNA TILL MALMÖ/LUND

Skåne har sedan ca 2007 och framåt strategiskt satsat på att investera i klusterutveckling med etablering och uppbyggnad av klusterinitiativ. Dessa är nästan uteslutande lokaliserade till Malmö/Lund även om de också har en bredare regional relevans och räckvidd. Detsamma gäller även andra typer av mötesplatser, nätverk och samverkansarenor som - i likhet med klustren - i stor utsträckning är knutna till de delar i Skåne som har kritisk massa (figur 18). Självklart finns det också andra typer av mötesplatser och nätverk på olika platser i Skåne som inte inkluderats här. En slutsats är dock att initiativ som handlar om att främja innovation i hög grad är knutna till Malmö/Lundregionen, där det finns tillgång till olika typer av resurser och kritisk massa.

3.1.3 STÖD TILL AFFÄRS- OCH FÖRETAGSUTVECKLING FINNS I ALLA DELAR AV SKÅNE

Kontigo bedömer att det är det generella stödet till affärs- och företagsutveckling som är tydligast decentraliserat i Skåne, inte minst genom en lokal struktur av nyföretagar- och tillväxtrådgivning (se figur 19). Nyföretagarrådgivning finns i de flesta delar av länet och Almi har en decentraliserad organisationsstruktur med rådgivare lokalt i både Helsingborg och Kristianstad utöver Malmö. I Malmö har det, som vi varit inne på tidigare, hänt mycket med initiativ som Tillväxt Malmö, Uppstart Malmö och Malmö Startups för att ta några exempel. Region Skånes eget innovationsbolag Innovation Skåne är också en viktig aktör som

både rådgivare och projektägare med kompetens och förmåga att driva och koordinera utvecklingsprojekt.

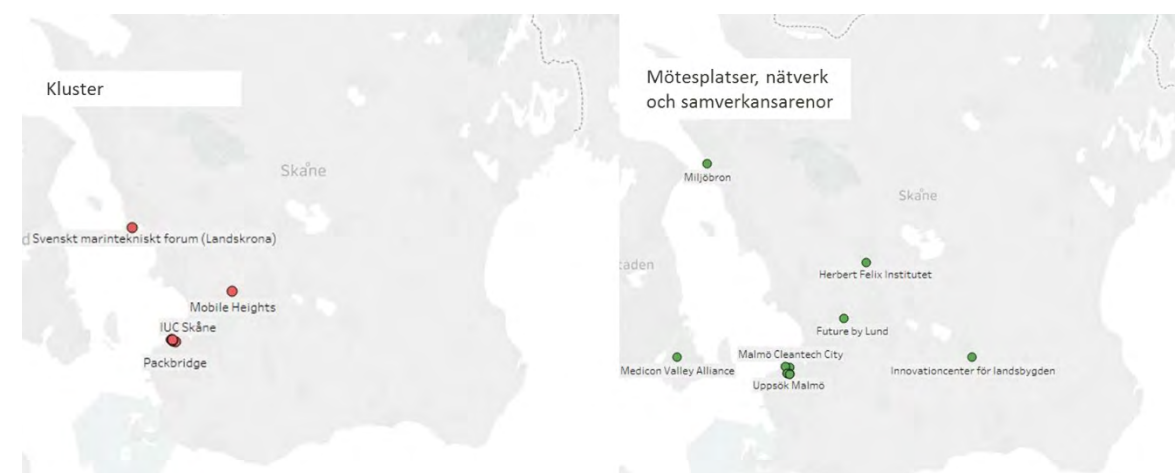
Antalet aktörer som arbetar mot individer och företag har ökat i Skåne sedan 2009 och insatser har gjorts för att öka samordning och samarbete mellan aktörer för att undvika överlapp och ineffektivitet. Aktörerna har dock i många fall olika huvudmän och finansiärer som försvårar detta, samtidigt som problemen heller inte ska överdrivas. I framförallt Malmö verkar det också finnas en ökad efterfrågan och vilja från inte minst näringslivet och entreprenörer som själva "gjort resan" att bidra med sina erfarenheter,

nätverk och kontakter och inte minst kapital. Något som lyfts i intervjuerna med aktörer i stödsystemet är att tillgången till kapital förbättrats och aktörer som kan länka mellan kapital och entreprenörer ökat. Inte minst Almi har mer pengar än någonsin tidigare, men även privat kapital har ökat till framförallt tidiga utvecklingsskeden.

Något som framkommit i Kontigos intervjuer med entreprenörer är dock att systemet fortfarande kan framstå som otydligt och att de många aktörerna inte riktigt känner till varandras verksamheter eller är samordnade med aktiviteter.

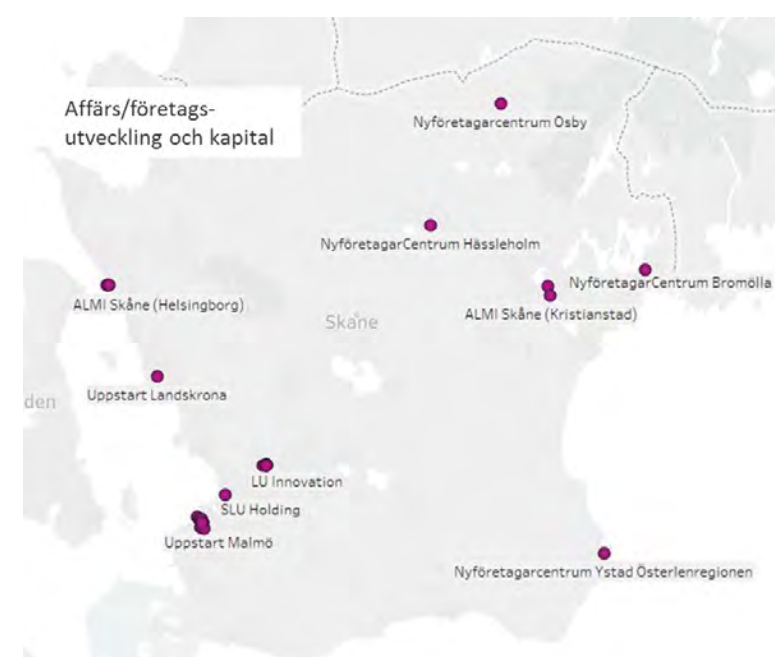
Figur 18.

Aktörer i det innovationsstödande systemet i Skåne med fokus på klusterinitiativ samt mötesplatser, nätverk och samverkansarenor



Figur 19.

Aktörer i det innovationsstödande systemet i Skåne med fokus på affärs/företagsutveckling och kapital



3.1.4 ETT AKTÖRSSYSTEM SOM SYSSELSÄTTER MÅNGA MÄNNISKOR, BÅDE KVINNOR OCH MÄN

Avslutningsvis ska vi i detta kapitel presentera en bild av hur många människor som är verksamma inom det innovationsstödjande systemet i Skåne. Med detta avses i princip antal personer som arbetar vid de aktörer (organisationer) som identifierats i den här studien. Vår metod för att kartlägga detta är insamling av uppgifter genom direktkontakter med aktörerna, kombinerat med kartläggning via hemsidor och årsredovisningar. I figur 20 ser vi att tyngdpunkten i det innovationsstödjande systemet finns i Malmö och Lund.

Det är en förhållandevis jämn könsfördelning inom det innovationsstödjande systemet (se tabell 2). Totalt har vi identifierat knappt 450 personer som på olika sätt är verksamma vid de aktörer som ingår i det innovationsstödjande systemet. Drygt hälften av dessa är kvinnor. Den enda aktörskategorin där männen är i majoritet är Science Parks/inkubatorer.

Tabell 2.

Antal kvinnor och män verksamma hos aktörerna i det innovationsstödjande systemet

Aktörskategori	Antal kvinnor	Antal män	Samtliga
Affärsutveckling/Kapital	74	72	146
Akademi och forskning	20	10	30
Klusterinitiativ	33	23	56
Marknadsföring/Attraktionskraft	36	20	56
Mötesplats/nätverk/arena	40	27	67
Science Park/inkubator	25	34	59
Regionalt tillväxtansvar*	14	15	29
Totalt	242	201	443

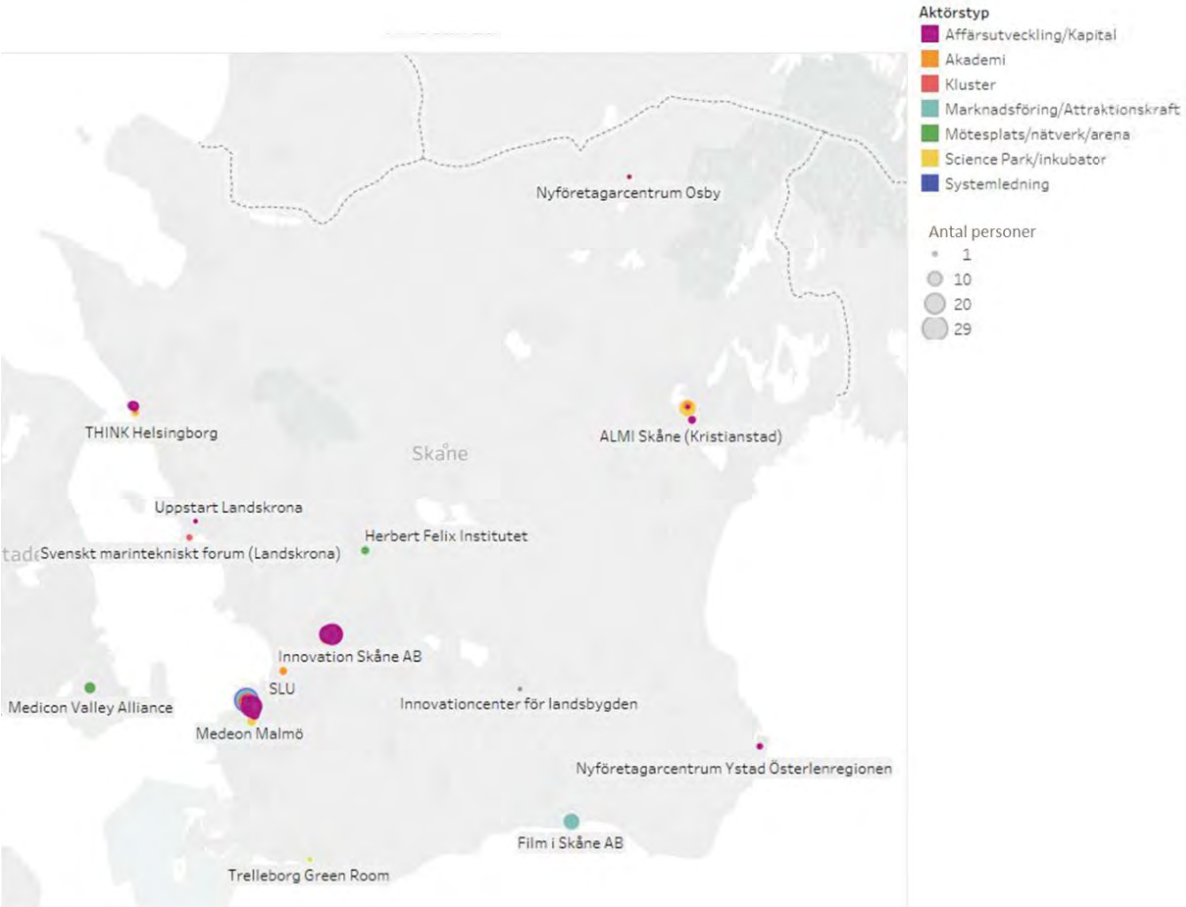
Källa: Kontigo, egen bearbetning

*Avdelningarna för innovation och entreprenörskap samt företagsutveckling



Figur 20.

Aktörer i Skånes innovationsstödsystem utifrån antal personer hos respektive aktör



3.2 Sammanfattning

I Skåne finns idag en omfattande och mångfacetterad struktur av aktörer som på olika sätt arbetar med att främja innovation, entreprenörskap, näringslivs- och företagsutveckling. Detta kallar vi i den här rapporten för det innovationsstödjande systemet. Detta ska förstås brett och många av aktörerna arbetar inte utifrån perspektivet att bidra till innovation utan har ett mer generellt utvecklingsuppdrag.

Under perioden 2009-2015 har detta aktörssystem växt, fler aktörer har tillkommit samtidigt som vissa också försvunnit. I kartläggningen från 2009 identifierades omkring 50 aktörer, medan vi i denna studie identifierat omkring 80 aktörer.

Det växande innovationsstödjande systemet kan bidra till svårigheter att överblicka dessa verksamheter, vad de erbjuder och till vem. Region Skåne har under flera år arbetat med att synliggöra och tillgängliggöra aktörerna i det innovationsstödjande systemet. Men även att öka kännedom om varandra mellan aktörerna för en mer effektiv samverkan och ”slussning” av företag och entreprenörer som har behov av stöd. Viktigt att poängtera är att det inte finns en enskild aktör som styr hur det innovationsstödjande systemet ser ut och hur det utvecklas. Aktörernas verksamheter finansieras med lokala, regionala, nationella och EU-medel samt även med bidrag från näringslivet. Huvudmännen är såväl lokala som regionala och nationella och inte sällan i en kombination.

Kontigo menar att det finns en betydande mångfald, specialisering och i praktiken arbetsdelning inom detta system av aktörer. De olika aktörerna arbetar ofta med olika typer av målgrupper, i olika delar av regionen samt erbjuder olika typer av tjänster anpassade för olika faser och situationer i en individs, ett företags eller en affärsidés utveckling. Vi menar också att det regionala innovationsstödjande systemet i själva verket genom sin mångfald och specialisering består av flera olika delsystem som knyts samman genom olika typer av samarbeten, relationer och länkar. Med detta sagt finns det också situationer där det finns överlapp och konkurrens mellan aktörer som inte gynnar de individer eller företag som har ett behov av stöd i sin utveckling.

Den funktionella samverkan mellan aktörer i de olika delarna av systemet har förbättrats

Kontigo har vidare kategoriserat aktörerna utifrån den verksamhet de bedriver och de roller och uppdrag de har. Dessa är:

- Regionalt tillväxtansvar
- Klusterinitiativ
- Science Park och inkubatorer
- Mötesplatser, nätverk och samverkansarenor
- Affärs/företagsutveckling och kapital
- Marknadsföring och attraktionskraft.
- Akademi och forskningsaktörer

Enligt våra beräkningar är det omkring 450 personer som är verksamma inom det innovationsstödjande systemet i Skåne. Könsfördelningen är förhållandevis jämn.

Några av de utvecklingstrender vi tycker oss identifiera i hur det innovationsstödjande systemet har utvecklats från 2009 och fram till idag är:

- Det är fler aktörer som är verksamma med att stödja innovation till olika typer av entreprenörer och innovatörer. Det har också skett en konsolidering inom aktörssystemet med fler aktörer med långsiktig och relativt stor basfinansiering.
- De regionala noderna har stärkts och utvecklats som en följd av att fler aktörer investerar i innovation, inte minst kommunerna.
- Samtidigt som det innovationsstödjande systemet som helhet har växt och blivit mer komplext bedömer Kontigo att den funktionella samverkan mellan aktörer i de olika delarna av systemet har förbättrats.
- Fler perspektiv på innovation är idag representerade inom det innovationsstödjande systemet jämfört med 2009, t.ex. social innovation, tjänsteinnovation har blivit mer framträdande.
- Klusterinitiativen, Science Parks och inkubatorer är idag starkare plattformar för innovation. Detta har möjliggjorts genom medvetna satsningar från lokala, regionala och nationella finansärer.
- Det har utifrån ett kompetensförsörjningsperspektiv skett en professionalisering inom det innovationsstödjande systemet med rekrytering av nyckelpersoner med näringslivserfarenhet, som har egna erfarenheter av att ”göra resan” som entreprenör, internationell erfarenhet etc.
- Det finns fortsatta utmaningar att hantera rörande fragmentering av insatser och projektföring med många små aktörer med stort beroende av projektmedel.



4 Finansiering av forskning, innovation och innovationsstödjande insatser i Skåne

Här beskriver vi finansieringen av innovationsstödjande insatser i Skåne. Detta görs som en uppdatering av den analys som gjordes 2012. Analysen fokuserar på förändring av finansieringskällor och vilken typ av insatser som finansieras.

4.1 Finansiering av forskning och innovation vid skånska lärosäten

Lärosätenas forskning och innovation är av central betydelse för innovationssystemets funktionssätt. Dels handlar det om att skapa förutsättningar för att långsiktigt bygga upp kunskap, kompetens och kompetent arbetskraft. Men också att investera i projekt och aktiviteter som har förutsättningar att skapa direkt nytta och bidra till innovation och tillväxt.

I ett längre tidsperspektiv har den finansiering som funnits tillgänglig för forskning i Sverige ökat. En analys från Vinnova² visar att finansieringen har tredubblats mellan 1995 och 2013 (löpande priser). Merparten av denna ökning har skett i form av ökade basanslag till lärosäten och genom bidrag från forskningsråd. Under samma tidsperiod har de sammanlagda bidragen från de finansiärer som främst finansierar samverkan, såsom Vinnova, Energimyndigheten och KK-stiftelsen, också ökat i absoluta tal, men minskat relativt sett. I ett innovationssystemperspektiv är samverkan mellan lärosäten och andra aktörer av central betydelse. En långsiktig trend med allt högre

krav på samverkan från finansiärer av forskning och utveckling har tveklöst haft en effekt på samverkan mellan lärosäten och andra aktörer och även attityder till samverkan.

Mot denna bakgrund är det intressant att undersöka hur framgångsrika de skånska lärosätena är i att attrahera medel till forskning och utbildning totalt sett och från olika typer av finansiärer (se tabell 3). Lunds universitets intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2015 är totalt ca 2,7 miljarder. Motsvarande för Malmö högskola (som blir universitet år 2018) är drygt 113 miljoner och för Högskolan Kristianstad knappt 14 miljoner. Lund har under perioden 2009-2015 ökat sina intäkter med 40 procent, vilket är i nivå med den totala ökningen för samtliga lärosäten. Motsvarande för Malmö högskola är en ökning på 46 procent av intäkterna. Intressant är att Malmö högskola främst ökat sina intäkter från Vetenskapsrådet (tredubbling mellan 2009-2015) som år 2015 står för knappt 30 procent av de totala intäkterna.

² Vinnova (2015) Långsiktig utveckling av svenska lärosätens samverkan med det omgivande samhället: Effekter av forsknings- och innovationsfinansiärers insatser. Vinnova Analys 2015:03

Tabell 3.

Lärosätenas intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2015, per finansör (Tkr)

Finansör	Lunds universitet	Malmö högskola	Högskolan Kristianstad
Vetenskapsrådet	934 474	30 578	959
Övriga org. utan vinstsyfte i Sverige	384 856	1 655	2 402
Wallenbergstiftelser	161 374	556	
EU medel inom ramprogram, exkl. ERC	143 651	7 327	321
Formas	130 753	5 978	
Energimyndigheten	122 555		
Vinnova	110 915	7 205	302
Offentliga forskningsstiftelser	96 717	9 822	1 334
Företag i Sverige	84 995	3 420	
Övriga statliga myndigheter	59 447	11 314	2 875
Kommuner och landsting	53 923	11 424	3 655
Forte	51 876	6 638	925
Statliga universitet och högskolor	28 439	7 564	207
Övriga	325 300	6 668	312
Totalt	2 729 563	113 184	13 910

Källa: UKÄ årsrapport 2016

Utifrån ett forsknings- och innovationsperspektiv finns det ett antal aspekter av lärosätenas intäkter kopplat till forskning och utbildning på forskarnivå som är intressant att studera närmare och hur detta utvecklats över tid. För det första finns det ett antal finansörer som finansierar FoU med fokus på nytiggörande, tillämpad forskning etc. För det andra är dessa aktörers finansiering en viktig indikator på hur lärosätena interagerar med andra aktörer i samhället, såväl näringslivet som offentlig sektor. För det tredje är en intressant aspekt i vilken mån lärosätena attraherar internationella forskningsmedel.

Figur 21 visar Lunds universitets intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2009-2015, per finansör. Vad gäller intäkter från finansörer som i huvudsak finansierar FoU med fokus på nytiggörande och samverkan – Forte, Formas, Vinnova, Energimyndigheten, Mistra, KK-stiftelsen och SSF – ökar intäkterna generellt från denna typ av finansörer under perioden. Ser vi till intäkter från andra aktörer i samhället ser vi att intäkterna ökar från framförallt företag, men även från kommuner och landsting. Vad gäller att attrahera EU-medel är det svårt att tala om någon trend utan det varierar något mellan åren.

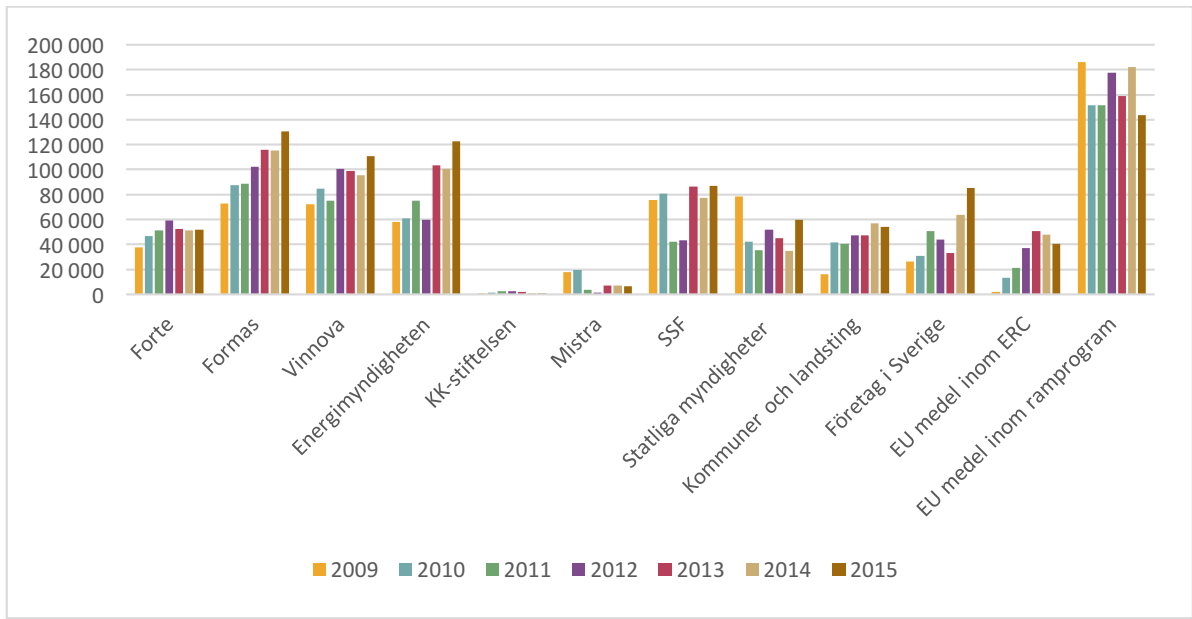
Ser vi till Malmö högskola (figur 22) ökar man sina intäkter från finansörer som Forte, Formas och Vinno-

va, medan man fram till 2015 tappat betydande intäkter via KK-stiftelsen. Dock finansierar nu KK-stiftelsen tillsammans med Vinnova och näringslivet etablering och uppbyggnad av forskningsprofilen The Internet of Things and People under de kommande 5 åren. Vad gäller intäkter från andra statliga myndigheter, kommuner och landsting samt företag har detta varierat mellan åren för Malmö högskola. EU-medlen har ökat de senaste två åren men från mycket låga nivåer.

Lunds universitet har en nationell spets inom en rad områden. Det är därför intressant att närmare se på Lunds universitets nationella position vad gäller konkurrensen om medel till forskning och utbildning på forskarnivå och hur denna utvecklas över tid. Tabell 4 visar hur Lunds universitets intäkter förändrats som andel av samtliga lärosätens intäkter från ett antal finansörer under perioden 2009-2015. Det generella mönstret är att Lunds universitet behåller sin nationella position och konkurrenskraft inom de flesta områden. Inom tillämpad forskning och innovation stärker man dock sin position hos Vinnova något (men har en svagare position på Vinnova jämfört med t.ex. Vetenskapsrådet). Likaså ökar man sin andel av intäkter från företag i Sverige. Lunds universitet verkar dock tappa nationell position något vad gäller EU-medel till forskning och utbildning på forskarnivå.

Figur 21

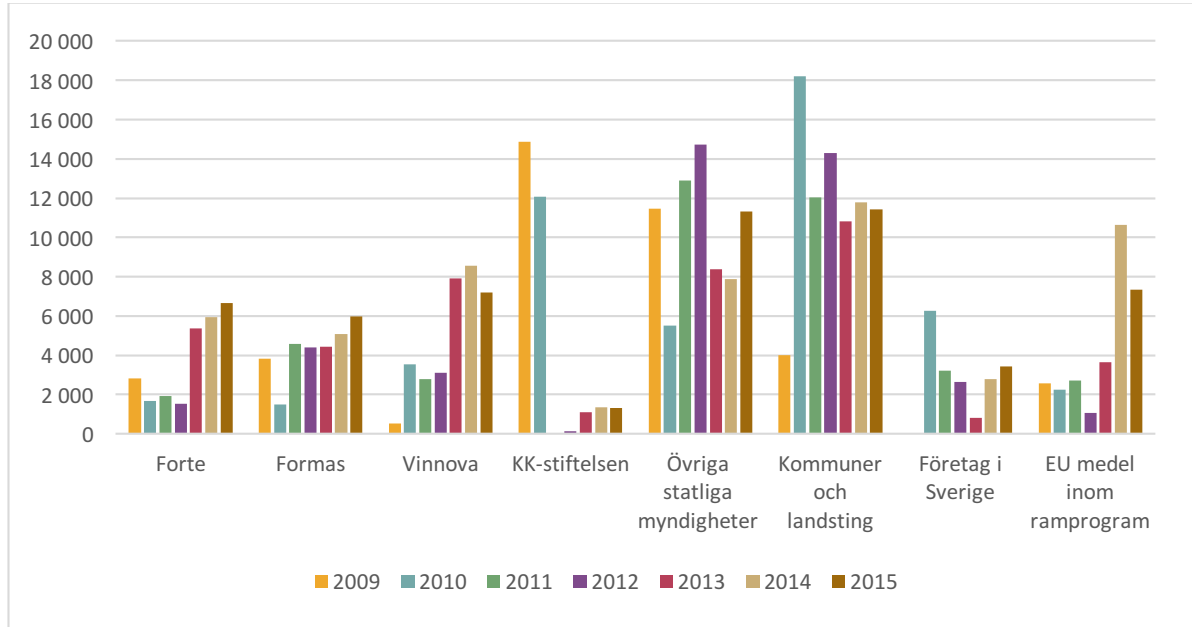
Lunds universitets intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2009-2015, per finansör (Tkr)



Källa: UKÄ

Figur 22

Malmö högskolas intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2009-2015, per finansör (Tkr)



Källa: UKÄ

Tabell 4.

Lunds universitets intäkter av bidrag till forskning och utbildning på forskarnivå år 2009-2015, per finansiär (Tkr) som andel av samtliga lärosäten i riket

Område	Finansiär	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Grundforskning	Vetenskapsrådet	20%	18%	18%	18%	19%	19%	19%
Tillämpad forskning och innovation	Forte	11%	13%	13%	14%	12%	12%	11%
	Formas	12%	14%	13%	14%	14%	12%	14%
	Vinnova	9%	9%	8%	11%	11%	11%	11%
	Energimyndigheten	15%	16%	17%	14%	19%	15%	17%
	KK-stiftelsen	0%	1%	1%	1%	1%	0%	0%
	Mistra	13%	18%	4%	1%	6%	6%	6%
	SSF	19%	18%	9%	9%	16%	15%	17%
Forskning och innovation i samverkan	Övriga statliga myndigheter	13%	6%	6%	7%	7%	5%	8%
	Kommuner och landsting	5%	10%	10%	11%	10%	12%	9%
	Företag i Sverige	5%	6%	8%	7%	5%	9%	10%
Internationellt	EU medel inom ERC	3%	15%	16%	14%	16%	13%	12%
	EU medel inom ramprogram	18%	16%	16%	20%	17%	15%	12%
Totalt	Samtliga finansiärer	15%	13%	14%	14%	15%	15%	15%

Källa: UKÄ

4.2 Skåne i EU:s ramprogram för strategisk forskning och innovation: Horisont 2020

EU:s ramprogram för forskning och innovation, Horisont 2020, omfattar omkring 80 miljarder euro över perioden 2014-2020. Detta skiljer sig från tidigare ramprogram bland annat genom en utmaningsdriven ansats som gör programmet angeläget för en bredare grupp organisationer. Behovsdrivna projekt som ska ta fram lösningar på samhällsutmaningar behöver inkludera organisationer från flera sektorer utöver den akademiska, som forskningsinstitut, näringsliv, den offentliga sektorn och civilsamhället. Programmet innefattar också en stärkt satsning på spetsforskning samt större satsningar på innovation jämfört med tidigare ramprogram. Programmet är av stor betydelse för finansiering av forskning och innovation. Horisont 2020 var den enskilt tredje största finansiären av forskning och utbildning på forskarnivå i Sverige under 2015.

Horisont 2020 implementeras i delprogram som huvudsakligen samlas under tre pelare som sammantaget står för omkring 90 procent av den totala budgeten för programmet:

- Spetskompetens (31 % av budget)
- Industriellt ledarskap (22 % av budget)
- Samhälleliga utmaningar (38 % av budget)

Insatserna inom den första pelaren, Spetskompetens, syftar till att stärka Europas kunskapsbas och den vetenskapliga excellensen i Europa, med excellent forskning, mobilitet, samverkan inom framväxande tekniker och högklassig europeisk forskningsinfrastruktur. Projekt kopplade till det europeiska initiativet European Spallation Source som växer fram i Lund finansieras under instrumentet för europeisk forskningsinfrastruktur. Pelaren för spetskompetens finansierar till stor del idédriven forskning och deltagandet domineras av akademiska organisationer. Lunds universitet är vidare hittills den mest framgångsrika svenska organisationen inom denna pelare.

Insatserna inom den andra pelaren, Industriellt ledarskap, utformas i nära samverkan med det europeiska näringslivet för att stärka Europas konkurrenskraft. Pelaren byggs upp utifrån olika identifierade nyckelteknologier (KET) såsom IKT, nanoteknik, avancerade material, bioteknik, produktion och processteknik. Flera av dessa områden har hög relevans inte minst för Skånes innovationsområden smarta material och personlig hälsa. Delprogrammet Tillgång till riskfinansiering innefattar nya delar för ramprogrammet och syftar till att stärka innovativa företags tillgång till lån, garantier och eget kapital. Särskilt konkurrenskraftiga har svenska organisationer hittills varit inom utlysningarna för avancerade material och inom de offentliga-privata programmen för framtidens fabriker och hållbar processindustri.

Tabell 5.

Länsfördelning av svenska organisationers deltagande i Horisont 2020 och FP7

Ram-program	Län	Antal deltaganden	Andel (%) deltaganden	Antal koordinatörer	Andel (%) koordinatörer	Beviljade medel (Mnr €)	Andel (%) av medel
Horisont 2020:	Stockholm	334	38%	56	36%	151	38%
	Västra Götaland	186	21%	38	24%	75	19%
	Skåne	89	10%	26	17%	57	14%
	Uppsala	69	8%	14	9%	28	7%
	Totalt Sverige Horisont 2020	875		156		399	
FP7:	Stockholm	1 718	39%	289	41%	8 134	39%
	Västra Götaland	971	22%	141	20%	4 612	22%
	Uppsala	471	11%	91	13%	2 250	11%
2007-13	Skåne	504	11%	94	13%	2 102	10%
	Totalt Sverige FP7	4 460		702		21 011	

Källa: Vinnova, Årsbok 2014 och 2015

Horisont 2020 har en tydligt utmaningsdriven ansats som innebär en förändring jämfört med tidigare ramprogram och den tematiska fördelningen har brutits upp. Insatserna inom den tredje pelaren samhälleliga utmaningar är grupperade efter sju identifierade utmaningar. Dessa har hög relevans framförallt för Skånes innovationsområden smarta hållbara städer samt personlig hälsa. De prioriterade områdena representerar utmaningar där europeiska organisationer förväntas vara konkurrenskraftiga och där innovativa lösningar förutsätter samarbeten mellan flera sektorer i samhället. Karaktären av de samhälleliga utmaningarna förutsätter lösningar som också innefattar aspekter inom områden som samhällsvetenskap, humaniora och miljö samt internationellt samarbete och innovation.

Vidare var SME-instrumentet en uppmärksammat nyhet i Horisont 2020. Detta nya instrument är särskilt utformat för att stärka innovationskraften hos små och medelstora företag och innefattar tre faser; (1) Bedömning av genomförbarhet, t.ex. förstudier och riskbedömningar; (2) demonstration och marknadsutveckling, t.ex. test, validering, prototyp, design samt (3) kommersialisering och förberedelse för marknadsintroduktion. Exempel på företag i Skåne som fått stöd är Immunovia och Airec.

I tabell 5 redovisas länsfördelning för Sveriges deltagande i de första utlysningarna inom Horisont 2020 (fram till okt 2015) samt jämförelse med deltagande

inom FP7 2007-2013. Skåne står för ca 10 procent av Sveriges totala deltagande i Horisont 2020 och attraherar 14 procent av totalt beviljade medel. Skåne har därmed stärkt sin position något i en nationell kontext i Horisont 2020 jämfört med tidigare ramprogram för perioden 2007-2013 (FP7). Stockholms län är mycket dominerande med knappt 40 procent av beviljade medel inom såväl Horisont 2020 som FP7. Framträdande organisationer är exempelvis KTH, Karolinska Institutet och Stockholms universitet, Vetenskapsrådet, Formas, Stockholms stad, Ericsson AB, FOI, SICS, Acreo, Astra Zeneca med flera.

I Skåne domineras deltagandet totalt av Lunds universitet som står för över hälften av beviljade medel bland organisationer i Skåne (tabell 6). Därefter följer European Spallation Source ESS. Lunds universitet är den organisation i Sverige som beviljats mest medel med 33,4 miljoner €, vilket placerar Lunds universitet på 35:e plats i Europa. ESS är på plats sju totalt i riket. Lunds universitet och Skåne har varit särskilt framgångsrika inom utlysningar kopplat till IKT inom industriellt ledarskap samt hälsa inom samhälleliga utmaningar.

De första utlysningarna inom Horisont 2020 visar på en tilltagande internationell och nationell konkurrens om forskningsmedel inom ramprogrammet. Det är ett tydligare fokus än tidigare på nyttiggörande och inte minst av samverkan mellan flera parter inom utlysningarna. Detta innebär att Lunds universitet

Tabell 6.

Deltagande i Horisont 2020 bland organisationer i Skåne

Topp 100 svenska organisationer inom Horisont 2020				
Nationell placering	Organisation	Deltaganden	Koordinatorer	Beviljade medel (Mnr €)
1	Lunds universitet	56	18	33.4
7	ESS	5	1	12.2
21	Immunovia AB	1	1	4.2
71	Malmö Högskola	4	1	0.8
Topp 50 svenska organisationer inom pelare Spetskompetens				
Nationell placering	Organisation	Deltaganden	Koordinatorer	Beviljade medel (Mnr €)
1	Lunds universitet	33	13	20.1
5	ESS	5	1	12.2
38	Malmö Högskola	1	1	0.2
Topp 50 svenska organisationer inom pelare Industriellt ledarskap				
Nationell placering	Organisation	Deltaganden	Koordinatorer	Beviljade medel (Mnr €)
7	Lunds universitet	4	1	2.5
Topp 50 svenska organisationer inom pelare Samhälleliga utmaningar				
Nationell placering	Organisation	Deltaganden	Koordinatorer	Beviljade medel (Mnr €)
2	Lunds universitet	17	4	10.8
11	Immunovia AB	1	1	4.2

Källa: Vinnova, Årsbok 2014 och 2015

Tabell 7.

Finansieringskällor i det innovationsstödande systemet

Finansieringskälla	Finansiärer
EU/internationellt	Europeiska regionala utvecklingsfonden (ERUF), Landsbygdsprogrammet, Sjunde ramprogrammet, Horisont 2020, Nordic Innovation (NMR)
Nationell	Vinnova, Tillväxtverket, KK-stiftelsen, Almi
Regional	Region Skåne
Lokal	Kommuner, kommunalförbund
Akademi	Lunds universitet, Malmö Högskola, Högskolan Kristianstad, SLU Alnarp
Privat	Privat medfinansiering i EU-projekt och forskningsprojekt samt finansiering av aktörer i systemet

och andra aktörer i Skåne strategiskt behöver öka sin samverkan och strategiska relationer för att kunna konkurrera om medel. För att lyckas och vara fortsatt framgångsrika krävs breda konsortier med olika typer av aktörer samt att avsätta resurser för att rigga och skriva ansökningar. Det är heller inte självklart att etablerade samarbeten är framgångsrika i det nya ramprogrammet.

4.3 Finansiering av innovationsstödande aktörer och insatser i Skåne

I det här avsnittet presenteras en kartläggning av de finansiella medel som kanaliseras genom de aktörer och strukturer som syftar till att främja innovation och företagsutveckling i Skåne. Kartläggningen är ett försök att uppskatta hur mycket pengar som finns i systemet till stöd för innovation och företagsutveckling, vilka som är finansiärerna och vilken typ av aktiviteter och verksamheter pengarna går till. Kartläggningen baseras på den kartläggning som Kontigo gjorde som ett underlag till OECD Territorial Review år 2012. Denna kartläggning syftar till att följa upp och uppdatera tidigare data för att ta reda på hur finansieringen ser ut idag (2015) i det innovationsstödande systemet.

4.3.1 UTGÅNGSPUNKTER OCH METOD FÖR KARTLÄGGNINGEN

En avgränsning av kartläggningen är det regionala innovationsstödande och i huvudsak offentligfinansierade systemet. Detta innebär att vi studerar finansiella medel som kanaliseras genom de aktörer och strukturer som syftar till att främja innovation och företagsutveckling i Skåne. Därför exkluderas exempelvis privat FoU-verksamhet som utförs i privata företag, utan inblandning av universitet och högskolor eller offentliga aktörer. Detsamma gäller offentliga FoU-verksamhet. Vidare ingår inte heller forskningsverksamhet som kan betraktas som grundforskning från denna kartläggning. Däremot inkluderas tillämpad industrinära forskning som finansieras genom exempelvis Vinnova, KK-stiftelsen och delar av EU:s sjunde ramprogram och Horisont 2020.

Arbetet med att genomföra kartläggningen har gjorts i ett antal steg. En första uppgift är att identifiera vilka aktörer som finansierar aktiviteter och verksamheter som syftar till att stärka företagsutveckling och innovationskraft i Skåne, dvs vilka som är finansieringskällorna i systemet. Den andra uppgiften innebär att fastställa hur mycket pengar som dessa aktörer tillför systemet under de år som undersökts. En tredje uppgift är att kartlägga vilka mottagare som tar del av dessa medel. I ett fjärde steg handlar det sedan om att analysera vilken typ av aktiviteter som finansieras. Till viss del överlappar steg tre och fyra i praktiken varandra.

Kartläggningen är förknippad med flera metodmässiga utmaningar. En första sådan utmaning handlar om att detaljerade data i de flesta fall inte finns tillgängliga som ”öppna data” utan kräver sammanställning av data från flera olika källor. En annan utmaning i arbetet är att undvika ”dubbelräkning”. Detta problem aktualiseras när medel som regionen attraherar utifrån, primärt nationell finansiering och EU-finansiering, växlas upp genom regional medfinansiering. Flera aktörer och verksamheter finansieras på detta sätt med medel från flera olika källor. För att undvika dubbelräkning behöver därför kartläggningen omfatta såväl finansiärerna och de medel som dessa förser systemet med, som mottagarna av dessa medel. Finansieringskällorna för det innovationsstödande systemet i Skåne finns på olika geografiska nivåer (se tabell 7). Systemet tillförs externa medel genom bland annat ett antal EU-program samt genom nationella aktörer som finansierar olika typer av verksamheter i regionen. Till denna grupp hör aktörer bland andra VINNOVA och Tillväxtverket. På den regionala nivån finns Region Skåne som har ansvar för det regionala tillväxtarbetet. På lokal nivå bedriver flera av kommunerna, enskilt eller i samverkan, ett aktivt näringslivsutvecklande arbete. I denna kartläggning inkluderas kommunernas finansiering av andra aktörers verksamhet samt medfinansiering i projekt och aktiviteter som får finansiering genom andra finansieringskällor. Universitet och högskolor tillför också särskilda medel som har som syfte att stimulera utveckling eller kommersialisering av innovationer samt tar på olika sätt en aktiv roll i det näringslivsutvecklande arbetet i regionen. Slutligen tillförs det innovationsstödande systemet medel genom privat finansiering, som i denna kartläggning avgränsats till privat medfinansiering i offentligfinansierade insatser och projekt samt uppdragsforskning och uppdragsutbildning utförd av regionala lärosäten.

I kartläggningen kommer vi att redovisa resultat fördelat för dels olika typer av aktörer som arbetar med att främja innovation och dels olika typer av aktiviteter som syftar till att skapa innovation (tabell 8). De kategorier vi arbetar med här följer i stort tidigare indelning av innovationsstödsystemet, men skiljer sig något från den kartläggning som gjordes 2012. De kategorier som vi utgår ifrån i kartläggningen för år 2015 är följande.



Tabell 8.

Kategorier för kartläggning av finansiering av innovationsstödsystemet

Beskrivning	
AKTÖRER	
Marknadsföring/attraktionskraft	De organisationer inom BRS som arbetar med att marknadsföra regionen och attrahera resurser utifrån.
Affärsutveckling/Kapital	De organisationer som arbetar med att främja affärsutveckling och tillgång till kapital för entreprenörer och företag, t.ex. Almi, Connect, LU Innovation med flera.
Klusterinitiativ	De klusterinitiativ som finansieras av Region Skåne
Science Park/Inkubator	Skånes Science Parks och inkubatorer
Mötesplats/nätverk/arena	Övriga aktörer som inte kan kategoriseras under någon av ovanstående kategorier och erbjuder mötesplatser, nätverk eller arenor för samverkan
Policy support/policystöd	Insatser som syftar till att utveckla eller stödja policyutveckling, t.ex. Region Skånes eget arbete inom näringslivsutveckling
Övrigt	Insatser som inte kategoriseras under någon av övriga
AKTIVITETER	
Fol-verksamhet	Fol-projekt som involverar privata/offentliga och akademin/forskningsaktörer. Finansieringen kan komma från Vinnova, KK-stiftelsen, Energimyndigheten, Horisont 2020
Innovations- och företagsfinansiering	Finansiering till utvecklingsinsatser i enskilda företag. Finansiering kan komma från Almi, Almi Invest, Vinnova

Tabell 9.

Finansiering (Mnkr) av det innovationsstödjande systemet i Skåne år 2015

	EU	Nationellt	Regionalt	Lokalt	Akademien	Privat	Övrigt/okänt	Totalt
FINANSIERING AKTÖRER								
Marknadsföring/attraktionskraft	9	0	109	0	0	0	0	117
Affärsutveckling/Kapital	11	23	58	15	6	6	37	155
Klusterinitiativ	14	25	19	2	3	11	15	89
Science Park/Inkubator	2	10	7	21	1	4	10	55
Mötesplats/nätverk/arena	0	1	2	6	0	18	3	29
Policy support/policystöd	2	16	17	0	0	0	0	35
Övrigt	2	0	10	0	0	0	0	12
FINANSIERING INNOVATIONS AKTIVITETER								
Fol-verksamhet	53	219	22	9	41	79	2	424
Innovations- och företagsfinansiering	4	427	0	0	0	43	0	474
Totalt	97	715	234	53	50	160	67	1 376

Källa: Kontigo

TABELL 10. Finansiering (Mnkr) av det innovationsstödjande systemet i Skåne år 2015 jämfört med 2009-2011 fördelat efter finansieringskälla

Finansieringskälla	2015 (summa mnkr)	2015 (andel)	2011 (summa mnkr)	2011 (andel)	2009 (summa mnkr)	2009 (andel)
EU	97	7%	183	14%	149	13%
Nationellt	715	52%	506	39%	527	45%
Regionalt	234	17%	141	11%	118	10%
Lokalt	53	4%	41	3%	20	2%
Akademi	50	4%	80	6%	50	4%
Privat/övrigt	226	16%	355	27%	315	27%
Totalt	1 376	100%	1 306	100%	1 179	100%

Källa: Kontigo

Det ska poängteras att det finns en rad osäkerheter i kartläggningen och vissa uppgifter bygger på skattningar (t.ex. Horisont 2020, ERUF som utgår ifrån beviljade medel och inte utbetalda medel, men även vissa aktörers finansiering som vi inom ramen för denna undersökning inte haft möjlighet att få tillgång till). Vidare är det i många fall svårt att identifiera varifrån medel kommer och i flera fall är uppgifter om finansiering för en aktör inte samstämmig om man slår ihop data från flera olika externa finansieringskällor. Resultatet i kartläggningen ska därför i första hand tolkas som en ungefärlig uppskattning.

4.3.2 FINANSIERING AV DET INNOVATIONSSTÖDJANDE SYSTEMET I SKÅNE

Efter sammanställning av de olika finansieringskällorna i undersökningen och kvalitetssäkring med rensning av poster för att undvika dubbelräkning, redovisas resultatet i tabell 9 nedan. Vi har i tabellen delat upp finansieringen i två delar. Dels finansiering av innovationsstödjande aktörers verksamhet och dels finansiering av innovationsaktiviteter i form av medel till FoI-projekt och finansiering av insatser direkt i företag. Av tabell 9 framgår att det regionala innovationsstödjande systemet i Skåne omsatte knappt 1,4 miljarder kronor under 2015. Detta kan jämföras med resultatet i kartläggningen från 2012 som visade på en omsättning på 1,3 miljarder i systemet år 2011 och ca 1,2 miljarder 2009.

De innovationsstödjande aktörernas verksamhet omsatte omkring 500 miljoner kr under år 2015 och innovationsaktiviteter omsatte omkring 900 miljoner kr.

Med utgångspunkt i de olika finansieringskällorna är det nationella aktörer (främst Vinnova och Almi) som står för det största bidraget till regionen, med totalt ca 720 miljoner kronor under 2015. Resurser från EU står för omkring 100 miljoner kronor. Regionala

och lokala offentliga aktörer står totalt för knappt 300 miljoner kronor. Den privata sektorn, såsom den inkluderats i denna kartläggning, tillför totalt omkring 160 miljoner kronor till systemet genom framförallt medfinansiering i offentligfinansierade projekt men även t.ex. genom uppdragsforskning.

Om vi jämför med kartläggningen i tidigare studie från 2012 har den nationella nivån ökat i betydelse. 2011 stod nationella finansiärer för ca 500 miljoner kronor. Inte minst har t.ex. Almi ökat sin finansiering, men även Vinnova och Energimyndigheten. Vidare står EU för en minskning jämfört med 2011, men detta bedömer vi främst beror på var vi befinner oss i ”ESI-cykeln”. Exempelvis har Landsbygdsprogrammet inte gjort sina första utbetalningar ännu vid tidpunkten för denna kartläggning och de första projekten inom ERUF beslutades under hösten 2015. I mitten och mot slutet av innevarande programperiod kommer det därför finnas klart mer utvecklingsmedel i innovationssystemet jämfört med år 2015. Den regionala och lokala nivån har vidare ökat sina investeringar i innovationsstödjande aktiviteter med ca 100 miljoner jämfört med år 2011. Framförallt är en förstärkning av Business Region Skåne och Innovation Skåne en viktig del i denna ökning.

I tabell 10 jämförs finansieringen av aktörer och innovationsaktiviteter i Skåne år 2015 med data från tidigare kartläggning med uppgifter för 2011 och 2009. Här ser vi att det framförallt är den nationella, regionala och lokala finansieringen som ökat. Den låga summan och andelen EU-finansiering i regionen år 2015 beror som vi var inne på ovan att innevarande programperiod är i ett tidigt skede vid tidpunkten för vår mätning. Privat/övrig finansiering minskar också i den här undersökningen, vilket är svårt att bedöma vad det beror på. Möjligen är det datatillgången som påverkar utfallet.

4.4 Sammanfattning

4.4.1 ÖKADE NATIONELLA FOI-RESURSER, TILLTAGANDE KONKURRENS MEN FORTSATT SKÅNSK KONKURRENSKRAFT

Samverkan mellan aktörer – inte minst akademien och det omgivande samhället – inom forsknings- och innovationsverksamhet är mycket viktigt i ett innovationssystemperspektiv. Inte minst mot bakgrund av den ökade betydelsen av samverkan mellan olika aktörer för att bidra till lösningar inom de stora samhällsutmaningarna och utvecklingen mot mer öppna innovationsprocesser generellt. En allt hårdare konkurrens om resurser till forskning och innovation samt att utlysningar av medel riktar sig till en bredare grupp av aktörer accentuerar betydelsen av att innovationsaktörer i Skåne behöver utveckla sina strategiska relationer, bygga nya allianser och stärka förmågan att koordinera olika aktörer.

De samlade resurserna till forskning och innovation har ökat såväl nationellt som internationellt, inte minst inom EU:s ramprogram Horisont 2020. Nationellt har basanslagen till lärosätena ökat precis som bidragen från olika forskningsråd. Finansieringen från aktörer som främst finansierar samverkan, såsom Vinnova, Energimyndigheten och KK-stiftelsen, har också ökat i absoluta tal, men minskat i relativa tal.

De skånska lärosätena lyckas väl i att attrahera medel till forskning och utbildning. Lunds universitet har under perioden 2009-2015 ökat sina intäkter med 40 procent, vilket är i nivå med den totala ökningen för samtliga lärosäten. Motsvarande för Malmö högskola är en ökning på 46 procent av intäkterna. Utifrån ett forsknings- och innovationsperspektiv finns det ett antal aspekter av lärosätenas intäkter kopplat till forskning och utbildning på forskarnivå som är intressant att studera närmare och hur detta utvecklats över tid. För det första finns det ett antal finansiärer som finansierar FoU med fokus på nyttiggörande, tillämpad forskning etc. För det andra är det en viktig indikator på hur lärosätena interagerar med andra aktörer i samhället, såväl näringslivet som offentlig sektor dessa aktörers finansiering av forskning och utbildning på forskarnivå. För det tredje är en intressant aspekt i vilken mån lärosätena attraherar internationella forskningsmedel.

Lunds universitets har också ökat sina intäkter från finansiärer som i huvudsak finansierar FoU med fokus på nyttiggörande och samverkan – Forte, Formas, Vinnova, Energimyndigheten, Mistra, KK-stiftelsen och SSF. Detsamma gäller från företag, kommuner och landsting.

4.4.2 LUNDS UNIVERSITET ÄR FORTSATT FRAMGÅNGSRIKA ATT ATTRAHERA EUROPEISKA FORSKNINGSMEDEL, MEN KONKURRENSEN ÖKAR

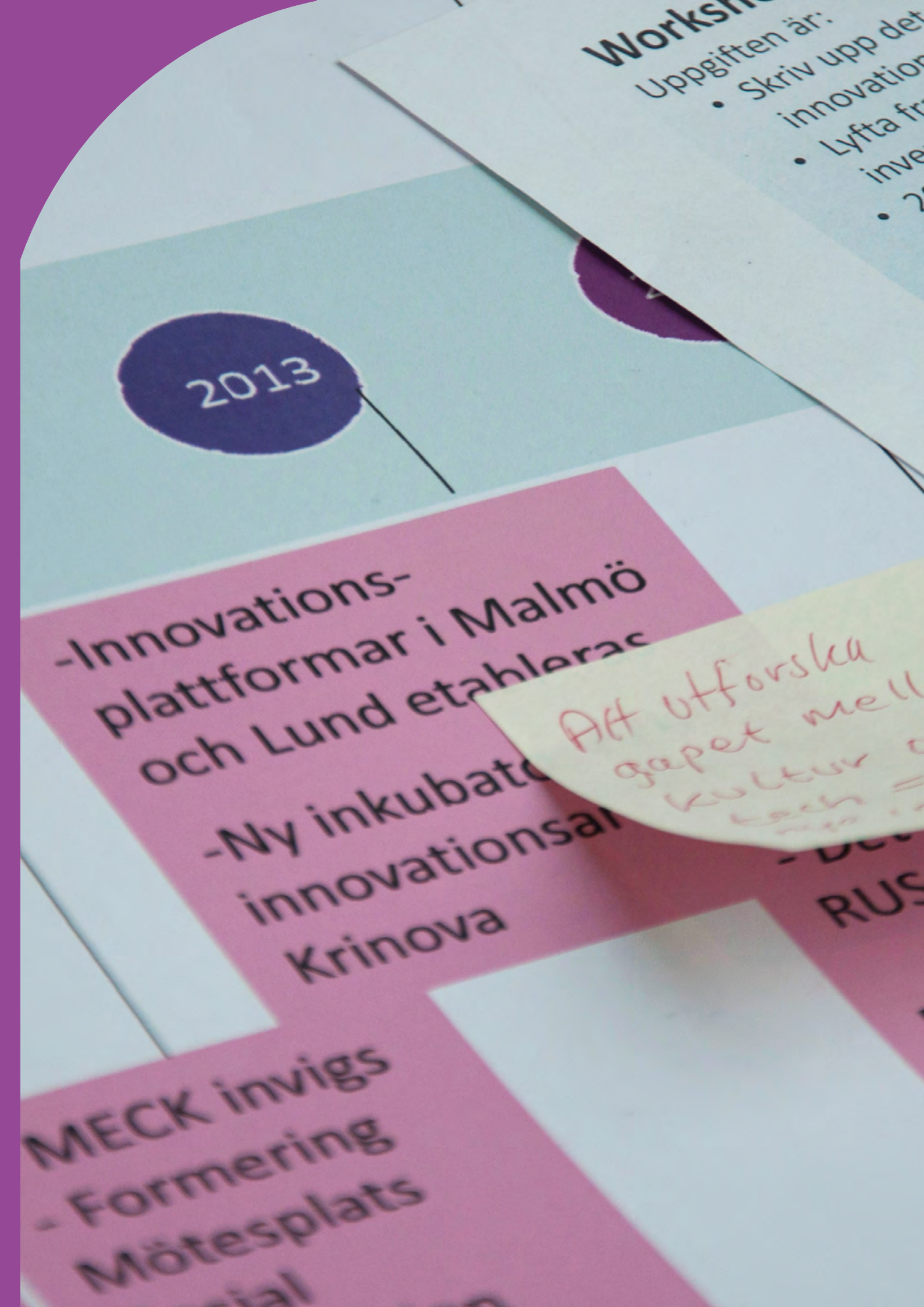
EU:s ramprogram för forskning och innovation, Horisont 2020, omfattar omkring 80 miljarder euro över perioden 2014-2020. Detta skiljer sig från tidigare ramprogram bland annat genom en utmaningsdriven ansats som gör programmet angeläget för en bredare grupp organisationer. Behovsdrivna projekt som ska ta fram lösningar på samhällsutmaningar behöver inkludera organisationer från flera sektorer utöver den akademiska, som forskningsinstitut, näringsliv, den offentliga sektorn och civilsamhället. Programmet innefattar också en stärkt satsning på spetsforskning samt större satsningar på innovation jämfört med tidigare ramprogram.

Skåne har jämfört med tidigare programperiod stärkt sin position något i ett nationellt perspektiv. I Skåne dominerar deltagandet totalt av Lunds universitet, men även ESS har stor betydelse för att attrahera medel. Lunds universitet är den organisation i Sverige som beviljats mest medel med 33,4 miljoner €, vilket placerar Lunds universitet på 35:e plats i Europa. Lunds universitet har varit särskilt framgångsrika inom excellence-utlysningarna, inom IKT (Industriellt ledarskap) och hälsa (samhälleliga utmaningar). En utmaning för Lunds universitet och Skåne är att bli bättre på att bygga samverkan och allianser för att kunna konkurrera i en allt hårdare internationell konkurrens om medlen.

4.4.3 DET INNOVATIONSSTÖDJANDE SYSTEMET HAR TILLFÖRTS MER RESURSER

Finansieringen inom det innovationsstödjande systemet i Skåne har också ökat. Våra beräkningar visar att systemet – dvs aktörerna och deras verksamheter samt finansiering till innovationsprojekt och insatser i enskilda företag – omsatte knappt 1,4 miljarder SEK år 2015. Detta bedömer vi kommer att öka under kommande år då tillgången till medel från EU:s strukturfonder kommer att öka.





5 Skånes innovationsförmåga i ett europeiskt perspektiv

5.1 Skåne i jämförelse med tio ledande innovationsregioner i Europa

Vi kommer i detta avsnitt jämföra Skånes innovationsförmåga mot tio andra innovationsledande europeiska regioner. Syftet är att bedöma Skånes position och förflyttning sedan 2009 jämfört med övriga regioner. Detta för att ge en bild av Skånes position i ett jämförande perspektiv och diskutera hur Skåne utifrån detta kan anses ha förutsättningar att vara Europas mest innovativa region år 2020.

EU sammanställer med några års mellanrum en ranking av de europeiska regionernas innovationsförmåga, Regional Innovation Scoreboard (RIS). I denna pekas fyra huvudgrupper av innovativa regioner ut baserat på deras prestationer i rankingen – Modest innovators, Moderate innovators, Innovation followers och Innovation leaders. I RIS från 2009, som utgör basåret för vår studie, finns även en sammanställning med underkategorier inom dessa fyra huvudgrupper där elva regioner pekas ut som de främsta regionerna bland Innovation leaders – de främsta av de främsta.

Mot bakgrund av att Skåne i sin innovationsstrategi pekat ut som mål att bli Europas mest innovativa region 2020 menar Kontigo att det är dessa toppregioner som Skåne bör jämföra sig med och jämföra sig mot. Därför kommer vi i detta avsnitt jämföra Skåne med övriga tio regioner på nio utvalda innovationsindikatorer.

Vi är dels intresserade av Skånes position jämfört med övriga regioner, dels är vi intresserade av Skånes förflyttning sedan 2009 i jämförelse med övriga regioners förflyttning. Ett centralt fokus för analysen är just förflyttningen över tid i jämförelse med övriga regioners förflyttning - detta för att undersöka om Skåne rör sig snabbare än övriga regioner. Grundtesen är att det inte räcker att Skåne är innovativt och blir mer innovativt, man måste bli mer innovativ i en snabbare takt än övriga regioner för att bli Europas mest innovativa region 2020. Skånes position i ett jämförande perspektiv är alltså det centrala måttet när vi bedömer

hur väl Skåne står sig i konkurrensen med Europas mest innovativa regioner. Övriga tio toppregioner som vi jämför med syns i tabell 11, två av dessa är svenska, en dansk, en finsk, två schweiziska och fyra tyska.

5.1.1 DATATILLGÅNG OCH INDIKATORERNAS KOPPLING TILL FUNKTIONER I INNOVATIONSSYSTEMET

Indikatorerna är kvantitativa och majoriteten utgår från de variabler som ligger som grund för RIS. Data är hämtat från Eurostat samt Times Higher Education (THE) och omfattar perioden från 2009 till det senaste året då vi har tillgänglig, jämförbara data för regionerna. I de flesta fall finns data från 2014 och/eller 2015, i något fall är senaste data från 2012 eller 2013. Vi tittar på de elva regioner som låg i topp i RIS 2009, basåret för vår mätning. Varje indikator mäter position och förflyttning inom områden som har bäring på de funktioner i innovationssystemet som vi kommer att diskutera mer ingående i kapitel 6. Kopplingen till funktionerna framgår av tabellen nedan. Indikatorerna kan ha relevans för flera funktioner men vi har lyft fram den koppling vi menar är tydligast.

Datatillgången tillåter endast att vi använder aggregeringsnivå NUTS 2 som analysregion vilket innebär att vi kommer titta på Sydsveriges innovationsprestationer, där förutom Skåne även Blekinge ingår. Vi tittar alltså på bägge länens innovationsprestationer sammantaget och kommer därför i huvudsak hänvisa till Sydsverige och inte Skåne i analysen. Det finns dock undantag i RIS där datatillgången endast tillåter att vi undersöker NUTS 1-regioner, i vårt fall gäller detta i de tyska regionerna. De NUTS 1-regioner vi studerar är Baden-Württemberg och Bayern medan de två nivåerna NUTS 1 och NUTS 2 sammanfaller i övriga två tyska regioner - Hamburg och Berlin. Vi kommer i analysen utgå från de nio innovationsindikatorer som finns sammanställda i tabell 12 och kommer redogöra för vad vi vill kunna beskriva och analysera med våra indikatorer löpande i analysen.

Tabell 11.
De elva ledande innovationsregionerna i Europa, enligt Regional innovation Scoreboard 2009 (utan inbördes rangordning).

Region	Land	Folkmängd (miljoner)	Största stad
Sydsverige	Sverige	1,4	Malmö
Baden-Württemberg	Tyskland	10,8	Stuttgart
Bayern	Tyskland	12,7	München
Berlin	Tyskland	3,6	Berlin
Etelä-Suomi	Finland	1,2	Åbo
Hamburg	Tyskland	1,8	Hamburg
Hovedstaden	Danmark	1,8	Köpenhamn
Nordwestschweiz	Schweiz	1,1	Basel
Stockholm	Sverige	2,2	Stockholm
Zürich	Schweiz	1,4	Zürich
Östra Mellansverige	Sverige	1,6	Uppsala

Tabell 12.
Innovationsindikatorer samt förklaringar till hur vi mätt indikatorerna - variabelernas konstruktion.

Indikator	Funktions i innovations-systemet	Variabelkonstruktion
Utbildningsnivå	Kunskaps-uppbyggnad	Andel av befolkningen 30-34 år med någon form av eftergymnasial utbildning, högskola eller yrkesutbildning
Universitetsranking	Kunskaps-uppbyggnad	Regionens högst rankade universitets ranking på Times Higher Educations årliga rankinglista över världens främsta universitet
Patentansökningar	Entreprenörskap	Antal patentansökningar vid den europeiska patentmyndigheten som andel av den regionala ekonomins storlek mätt i bruttoregionalprodukt (miljoner euro)
Designskyddsansökningar	Entreprenörskap	Antalet ansökningar om designskydd, sk Community design, vid den europeiska patentmyndigheten som andel av den regionala ekonomins storlek mätt i bruttoregionalprodukt (miljoner euro)
Privata FoU-investeringar	Mobilisera och attrahera resurser	Privata investeringar i egen FoU (näringsliv och privata ideella aktörer) som andel av den totala ekonomins storlek mätt i bruttoregionalprodukt
Offentliga FoU-investeringar	Mobilisera och attrahera resurser	Offentliga investeringar i FoU (offentliga aktörer inklusive högskolor) som andel av den totala ekonomins storlek mätt i bruttoregionalprodukt
Kunskapsintensitet i tjänstesektorn	Analysera och hantera omvärlds-förändringar	Sysselsättning i kunskapsintensiv tjänstesektor som andel av total sysselsättning
Kunskapsintensitet i industrin	Analysera och hantera omvärlds-förändringar	Sysselsättning i högteknologisk industri samt stödtjänster till högteknologisk industri som andel av total sysselsättning
Näringslivets forskningsfinansiering	Strategiska relationer	Forskningsmedel från industrin per anställd på regionens högst rankade universitet, endast akademisk personal

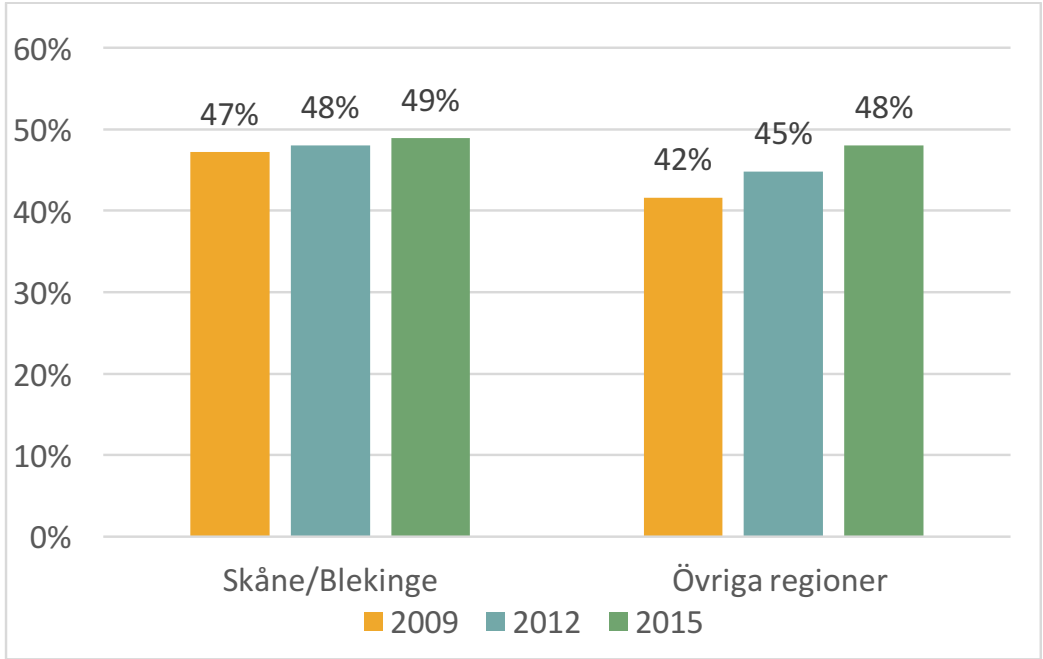
5.2 Skånes position och förflyttning inom fyra centrala funktioner i innovationssystemet

5.2.1 FÖRMÅGA TILL KUNSKAPSUPPBYGGNAD

5.2.1.1 HÖG UTBILDNINGSNIVÅ MEN LÅNGSAM HÖJNING
Vi använder andelen av befolkningen med eftergymnasial utbildning som en indikator för det tillgängliga utbudet av kvalificerad arbetskraft i regionen. Vi tittar särskilt på åldersgruppen 30-34 år (figur 23) då vi i denna grupp tidigt ser förändringar i arbetskraftens utbildningsstruktur. Andelen högutbildade speglar både en förmåga att utbilda kvalificerad arbetskraft och en förmåga att behålla och attrahera kvalificerad arbetskraft i konkurrens med andra regioner.
Sydsverige har en relativt hög utbildningsnivå och har 2015 ungefär tio procentenheter större andel högutbildade än EU-snittet. Man har även en mer välutbildad befolkning än övriga regionala innovationsledare i EU men upplever samtidigt en långsammare höjning av utbildningsnivån än övriga regioner vilket gör att skillnaden minskar. Av innovationsledarna har

endast finska huvudstadsregionen Etelä-Suomi haft en långsammare höjning av utbildningsnivån än Sydsverige sedan 2009. Samtidigt har regioner som 2009 hade en jämförbar utbildningsnivå med Sydsverige, som danska Hovedstaden, Stockholm och Zürich, dragit ifrån. I samtliga har över 60 % av den unga yrkesverksamma befolkningen en eftergymnasial utbildning – motsvarande siffra är knappt 49 % i Sydsverige.
Könsskillnaderna i utbildningsnivå är betydande i de flesta regioner. I samtliga regioner förutom de båda sydtyska regionerna Baden-Württemberg och Bayern är andelen högskoleutbildade kvinnor större än andelen män – men i exempelvis de schweiziska regionerna har man under den studerade perioden gått från en arbetsmarknad med betydligt fler högutbildade män än kvinnor till något fler högutbildade kvinnor än män. I de flesta regioner har dock könsskillnaderna minskat sedan 2009, så är fallet även i Sydsverige. Med drygt sju procentenheters skillnad mellan andelen högskoleutbildade män och högskoleutbildade kvinnor ligger Sydsverige nära snittet men könsskillnaden är betydligt mindre än i övriga nordiska regioner som sticker ut som de regioner där könsskillnaderna är störst.

Figur 23.
Andel (%) av befolkningen 30-34 år med eftergymnasial utbildning (högskola eller yrkesutbildning)



Källa: Eurostat

5.2.1.2 KVALITETEN PÅ TOPPUNIVERSITET I NIVÅ MED ÖVRIGA REGIONER

Vi mäter kunskapsuppbyggnadens kvalitet genom Times Higher Educations (THE) ranking av Lunds universitet. THE sammanställer varje år en rankinglista över världens 800 bästa universitet som i huvudsak bygger på undervisningens kvalitet, forskningens kvalitet samt forskningens genomslagskraft. Rankingens är alltså en indikator på kvaliteten på den kunskapsuppbyggnad som sker i akademien i regionen genom såväl forskning som utbildning. Vi tittar i vår studie på respektive regions toppuniversitet, men har uteslutit nischuniversitet som endast bedriver utbildning inom någon eller några discipliner för att fånga hur väl man lyckats bygga kunskap (och därmed innovationsförmåga) i bred bemärkelse. Lunds universitet är enda sydsvenska högskolan på THE:s ranking över världens 800 bästa universitet. Lunds ranking på listan har legat relativt nära snittrankningen bland innovationsledarnas toppuniversitet under de flesta av de undersökta åren. Det går inte att urskilja någon tydlig trend eller förflyttning för Sydsverige - Lund rankas i princip lika högt 2015 som 2010 (figur 24).

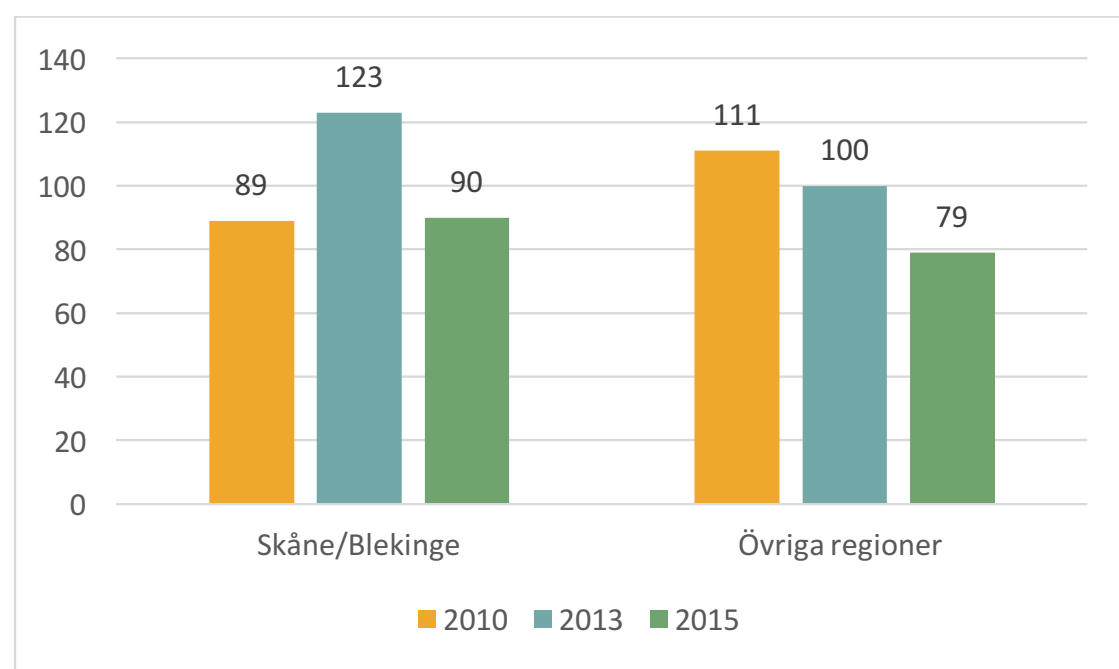
Det går däremot att urskilja en viss trend bland övriga ledande innovationsregionerna där toppuniversite-

ten flyttar fram sina positioner. Tre av de tyska universiteten, i Baden-Württemberg, Bayern och Berlin, har en tydligt positiv trend för samtliga år medan ingen av universiteten har en entydigt negativ utveckling. När vi tittar på Sydsveriges förflyttning har man alltså tappat mark, där man 2010 hade ett av de tre bäst rankade universiteten bland de undersökta regionerna ligger man på en sjundeplats 2015.

Sammanfattningsvis är Sydsveriges förmåga till kunskapsuppbyggnad god. I synnerhet när det gäller befolkningens utbildningsnivå där man ligger väl till. I jämförelse med övriga innovationsledare ökar dock antalet högutbildade långsamt i Sydsverige och något generellt lyft i toppuniversitets akademiska resultat kan inte heller skönjas. Kontigo menar att utbildningsnivån är en viktig bestämningsfaktor för regionens framtida innovationskapacitet. Mot den bakgrunden är den långsamma höjningen av utbildningsnivån oroande. Även om det regionala tillväxtarbetets möjlighet att påverka utbildningsnivån och högskolekvaliteten är begränsad är det viktigt att påpeka att kunskapsuppbyggnaden är en central faktor för att mäta innovationsförmåga och framtida innovationspotential.

Figur 24.

Lunds universitets ranking på Times Higher Educations årliga rankinglista över världens bästa universitet (800 st).



Källa: Times Higher Education

5.2.2 FÖRMÅGA TILL ENTREPRENÖRSKAP

En vanlig indikator på det regionala näringslivets innovationskapacitet är antalet patentansökningar som lämnas in årligen. Ett tillägg vi gör här är även att inkludera designskyddansökningar. Vi ser dessa indikatorer som ett mått på vad vi kan kalla för entreprenöriellt experimenterande och eftersom vi i undersökningen tittat på ansökningar vid EU:s patentmyndighet ger detta mått dessutom en indikation på internationaliseringsvilja och förmåga att konkurrera på en internationell marknad med sina innovationer.

Till att börja med kan vi konstatera att Sydsverige presterar väl på dessa båda indikatorer (figur 25). Vad gäller patentansökningar är det Baden-Württemberg som har flest patentansökningar som andel av ekonomins storlek årligen. Andelen patentansökningar vid EU:s patentmyndighet har däremot minskat i samtliga undersökta regioner under den studerade perioden och Sydsverige ligger nära snittminskningen storleksmässigt. Detta handlar delvis också om en generell förändring när det gäller immateriella rättigheters i vissa fall minskande betydelse för vissa branscher och företag.

Vi använder antalet ansökningar om designskydd hos europeiska patentmyndigheten som indikator på innovationskapaciteten i kulturella och kreativa näringar och innovation som inte är teknikbaserad. Här ligger Sydsverige längst fram av de jämförda regionerna 2009 samtidigt som man sticker ut som den region där antalet ansökningar minskat allra mest sedan dess. Regionen ligger idag bara något över snittet när det gäller antalet ansökningar om designskydd som lämnas in årligen och både Hovedstaden och Baden-Württemberg hamnar före Sydsverige 2015.

Sydsverige ligger mycket väl till när det gäller ansökningar för patent och designskydd. Regionen ligger över snittet bland innovationsledarna när det gäller denna förmåga. Särskilt när det gäller patent. Vi kan dock konstatera att givet trenden på båda dessa indikatorer minskar betydelsen av att skydda sina idéer genom patent eller designskydd som en indikator på innovationsförmåga. Andra faktorer har istället ökat i betydelse.

5.2.3 FÖRMÅGA ATT MOBILISERA OCH ATTRAHERA RESURSER

5.2.3.1 HÖGA FOU-INVESTERINGAR – VÄXANDE I OFFENTLIG SEKTOR MEN SJUNKANDE I PRIVATA SEKTORN

FoU och investeringar i FoU är en central drivkraft för innovation och en bestämningsfaktor för innovationens framgång. De offentliga FoU-investeringarnas storlek är en indikator dels på de regionala offentliga aktörernas vilja och kapacitet att satsa på innovation och dels på hur väl regionen lyckas attrahera offentliga

resurser från nationell nivå och EU-nivå.

Sydsverige har idag större investeringar i FoU från offentliga aktörer och högskolor än snittet bland övriga regioner - 2009 låg man efter övriga regioner (figur 26). Sydsverige har dessutom haft den snabbaste ökningen av finansiell FoU-kapacitet på denna indikator av samtliga regioner. De växande investeringarna kan spåras till såväl ökad finansiering från regionala aktörer som att den regionala förmågan att locka till sig offentliga investeringar från nationell nivå och från EU förbättrats.

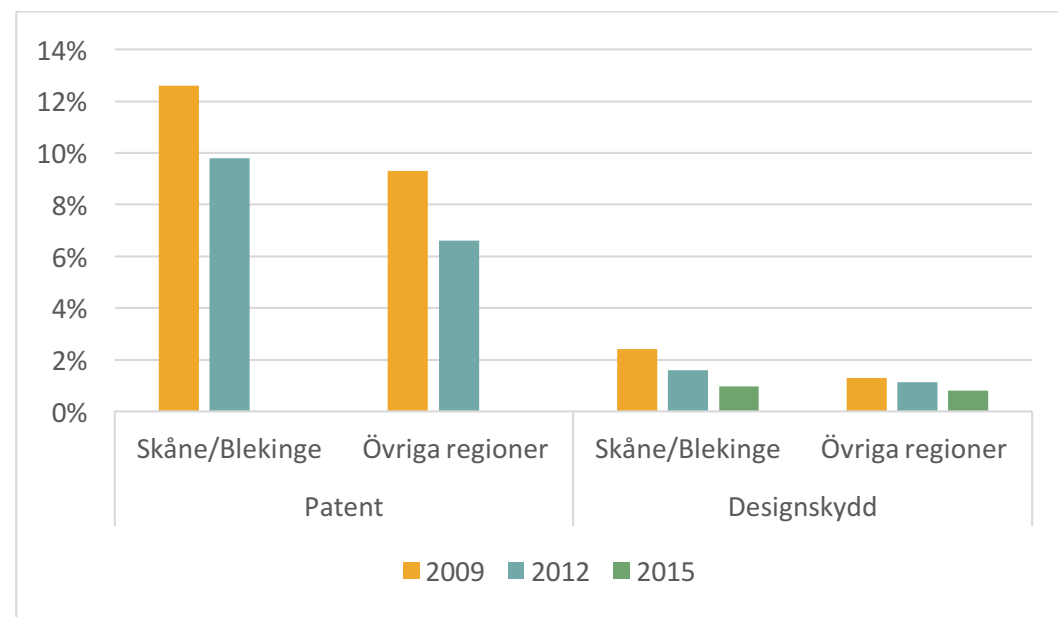
Privata FoU-investeringar fångar kunskapsskapandet i näringslivet och är ett mått på innovationsvilja och innovationskapacitet i det regionala näringslivet. Indikatoren är särskilt intressant för att mäta innovation i sektorer där en stor del av kunskap och innovation skapas inom just privat FoU – till exempel läkemedelsindustrin och kemikalieindustrin.

En relativt stor del av värdet som skapas i den sydsvenska ekonomin återinvesteras i FoU av privata aktörer - Sydsverige ligger över snittet på denna indikator. Dock har FoU-investeringarnas storlek som andel av hela ekonomin minskat från knappt 3,4 % till knappt 2,6 % under den studerade perioden. Minskningen utgör den i särklass största minskningen av de privata FoU-investeringarna bland regionerna vilket lett till att Sydsverige tappat mark i jämförelse med de regioner, Baden-Württemberg, Hovedstaden och Stockholm, där näringslivet investerar mest i FoU. Den privata finansieringen av FoU skiljer sig kraftigt åt mellan de olika regionerna – i de tyska storstadsregionerna Berlin och Hamburg återinvesteras årligen mindre än 1,5 % av det skapade BNP-värdet i FoU medan motsvarande siffra ligger mellan 3 % och 4 % för Baden-Württemberg och Hovedstaden.

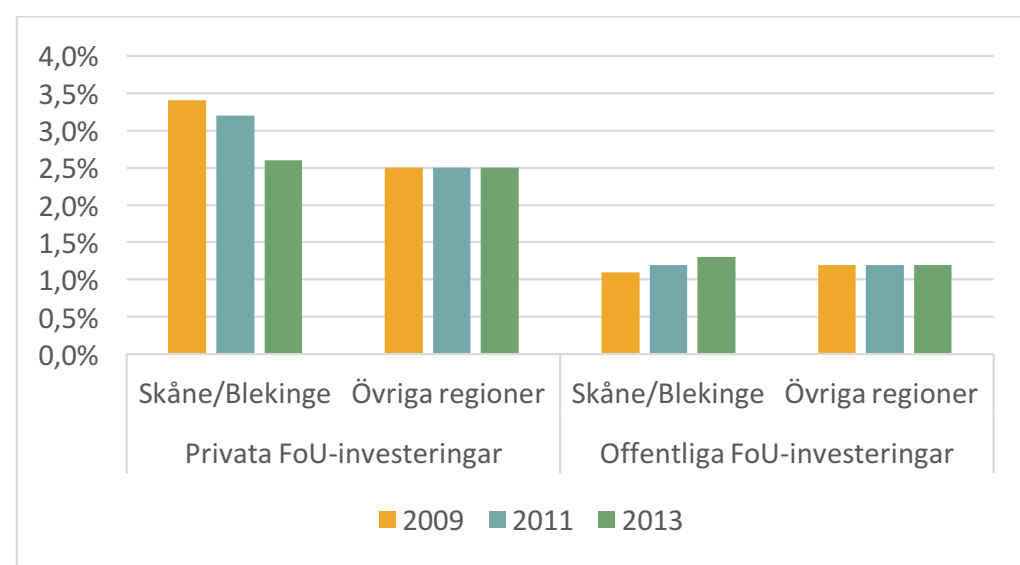
5.2.3.2 NÄRINGSLIVETS FORSKNINGSFINANSIERING

För att mäta näringslivets vilja och kapacitet att finansiera forskning samt den innovativa samhandlingen mellan högskola och näringsliv tittar vi på den privata finansieringen per anställd vid regionens toppuniversitet.

Lunds universitet hade vid periodens början en privat finansiering av sin forskning som var något lägre än snittet bland innovationsledarna. Under den studerade perioden har dock den privata finansieringen för Lund växt kraftigt och 2015 har Lund universitet klart större privat finansiering per anställd än snittet. Kontigo har kontrollerat den kraftiga ökningen med Lunds universitet och åtminstone delar av ökningen förklaras av en ändring av definitionen av privata forskningsmedel vid inrapportering, indikatorn ska tolkas med viss försiktighet. Lund följer dock de regelverk för rapportering av forskningsmedel som satts upp av Times

Figur 25.**Antal patent- och designskyddsansökningar som andel av den regionala ekonomin (BRP)**

Källa: Eurostat

Figur 26.**Privata och offentliga investeringar i FoU som andel (%) av den totala ekonomins storlek (BRP)**

Källa: Eurostat

Higher Education, men det är Kontigos bedömning att förflyttningen ska värderas med försiktighet.

Sydsverige har en god förmåga att mobilisera och attrahera resurser och ligger över snittet på samtliga tre undersökta indikatorer. Kapaciteten att investera egna resurser och förmågan att locka till sig utomregionala offentliga medel i FoU har dessutom förbättrats snabbare i Skåne än bland övriga innovationsledare. Dock har näringslivets investeringar i FoU minskat och minskat snabbare än i jämförbara regioner under de undersökta åren. Sammantaget sitter Sydsverige fortfarande på betydande finansiella muskler inom forskning och utveckling – man har större offentliga och privata FoU-investeringar i regionen och en större näringslivsfinansiering av Lunds universitet än snittet bland övriga ledande innovationsregioner.

5.2.4 FÖRMÅGA ATT ANALYSERA OCH HANTERA OMVÄRLDSFÖRÄNDRINGAR

5.2.4.1 STARK OCH VÄXANDE KUNSKAPSINTENSIV TJÄNSESEKTOR – MINDRE MEN VÄXANDE HÖGTEKNOLOGISK INDUSTRI

Ett näringsliv med högt kunskapsinnehåll och en strukturomvandling mot kunskapsintensiva näringar menar vi är en god indikator på regionens förmåga att möta omvärldsförändringar. Vi har här tittat på sysselsättningen inom kunskapsintensiva tjänster å ena sidan och sysselsättningen inom högteknologisk industri (figur 27). Andel sysselsatta inom kunskapsintensiva sektorer är också en indikator på innovationskapacitet, förmåga att skapa högkvalificerad sysselsättning och attrahera resurser.

Sydsverige hade redan i utgångsläget en mer kunskapsintensiv tjänstesektor än snittet bland övriga regioner. Samtidigt sker strukturomvandlingen i tjänstesektorn snabbare än snittet bland Europas mest innovativa regioner – Sydsverige har alltså stärkt sin position sedan 2009. Drygt 46 procent av den sydsvenska tjänstesektorn räknas som kunskapsintensiv 2015 att jämföra med drygt 40 procent bland övriga ledande regionala innovationsledare. Samtidigt är det värt att notera att Stockholm haft en ännu snabbare strukturomvandling i tjänstesektorn än Sydsverige och dragit ifrån övriga regioner.

Betydligt fler kvinnor än män är sysselsatta i den kunskapsintensiva tjänstesektorn i samtliga studerade regioner och Sydsverige tillhör de regioner där skillnaden mellan könen är som störst. Det finns två ungefär jämnstora grupper bland regionerna där könsskillnaderna minskar i den ena gruppen och ökar i den andra. Sydsverige är en av de regioner där skillnaderna minskat mest under den studerade perioden och männens sysselsättningsandel i kunskapsintensiva tjänster ökar.

Vad gäller sysselsättning inom den högteknologiska delen av industrin har Sydsverige en relativt låg andel sysselsatta i högteknologisk industri och tjänster kopplade till den högteknologiska industrin än övriga regioner. Endast 4,5 % av den sydsvenska arbetskraften är sysselsatt i högteknologisk industri, att jämföra med drygt 6 % i jämförgruppen. Men medan sysselsättningen i högteknologisk industri i de flesta regioner har minskat sedan 2009 har den ökat något i Sydsverige. Starka regioner som Stockholm och Nordwestschweiz har tappat jobb inom högteknologisk tillverkningsindustri medan framförallt Hovedstaden och Zürich stärkt sina positioner.

Sydsverige ligger i botten tillsammans med Zürich när det gäller andelen kvinnor i högteknologisk industri jämfört med andelen män – i Sydsverige motsvarar den kvinnliga sysselsättningen i högteknologiska sektorer endast 40 procent av männens. I de flesta av regionerna har kvinnornas sysselsättning som andelen av männens gått bakåt under den studerade perioden, här sticker dock Sydsverige ut som en av tre regioner där skillnaden mellan kvinnor och män minskar.

Våra två indikatorer pekar mot att regionen har en god förmåga att hantera omvärldsförändringar genom att behålla och utveckla kunskapsintensiva arbetstillfällen till regionen. Sydsverige har relativt jämförelseregionerna en hög sysselsättning i kunskapsintensiv tjänstesektor och strukturomvandlingen går fortare än i övriga regioner inom såväl industri som tjänstesektor. Trots det har Sydsverige fortfarande jämfört med jämförelseregionerna en något mindre högteknologisk industrisektor.

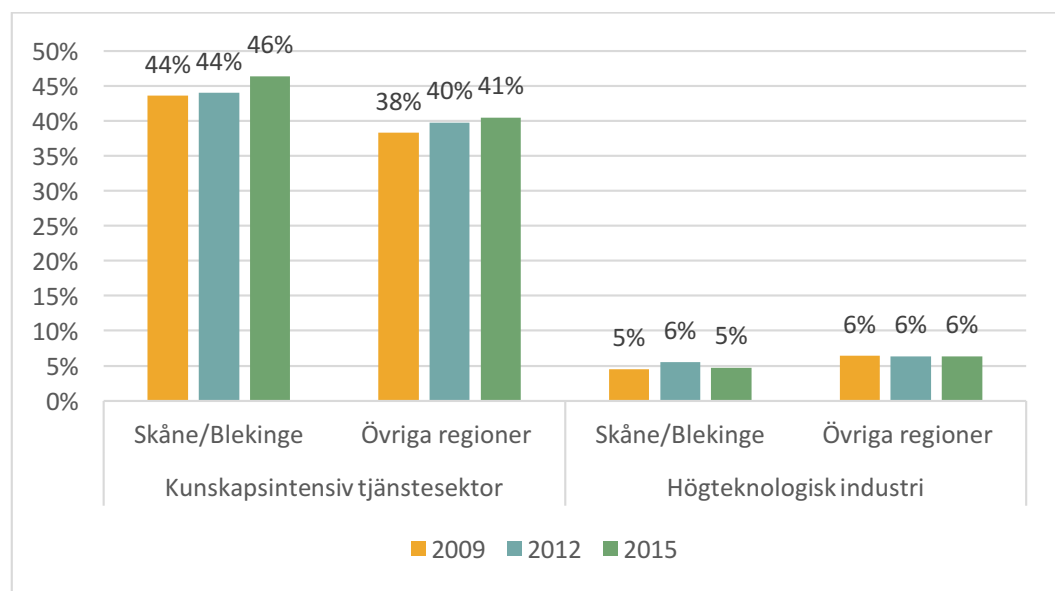
5.3 Skånes innovationsförmåga är stark, men tillväxtpotentialen är delvis outnyttjad

5.3.1 SYDSVERIGES POSITION ÄR STARK, BÅDE POSITIV OCH NEGATIV FÖRFLYTTNING SEDAN 2009

I figur 28 presenterar vi de resultat på våra innovationsindikatorer som en ranking. Sydsveriges ranking (position) bland de elva regionerna presenteras dels för år 2009 och dels för senast tillgängliga år, vilket kan variera mellan 2013–2015. Den mörklila linjen representerar Sydsveriges position inom gruppen med de elva ledande innovationsregionerna år 2009 och den gröna linjen visar Skånes position det senaste mätåret. Rankingens innebär att position 1 indikerar att Sydsverige rankas högst av regionerna på den givna indikatorn och en ranking på 11 att Sydsverige rankas lägst. Nätets yttersta streck motsvarar ett indexvärde på 1. Om Sydsverige rankas högst på samtliga indikatorer hade den grövsta linjen legat i spindeldiagrammets ytterkant.

Figur 27.

Sysselsättning i kunskapsintensiv tjänstesektor och högteknologisk industri som andel (%) av total sysselsättning

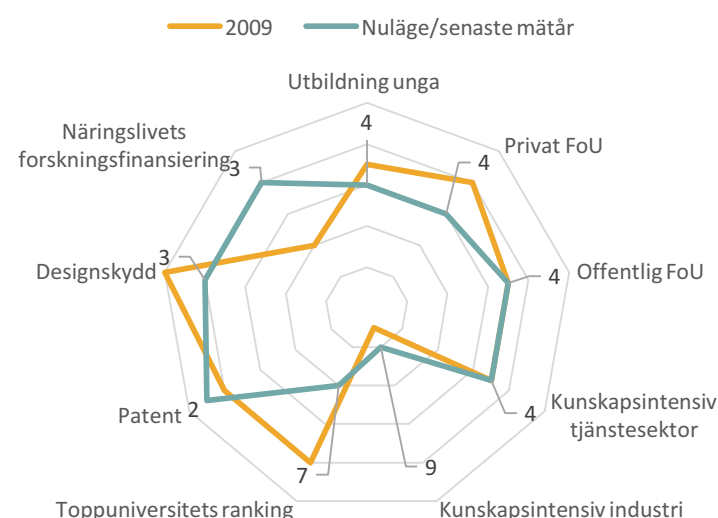


Källa: Eurostat

Den samlade bilden är att Sydsverige presterar väl i en internationell jämförelse mot de mest innovativa regionerna i Europa.

Figur 28.

Spindeldiagram över Sydsveriges position relativt övriga regionala innovationsledare i Europa 2009 och senast tillgängliga mätåret (kan variera mellan 2013-2015)



Den samlade bilden är att Sydsverige presterar väl i en internationell jämförelse mot de mest innovativa regionerna i Europa. Sammantaget ligger Sydsverige på den övre halvan av rankningen för nästan alla indikatorer, även om försprånget är litet för vissa indikatorer. Sydsverige (och Skåne) ligger alltså i framkant i toppsegmentet i den kategori regioner som EU kallar Innovation leaders.

Sydsverige ligger framförallt i framkant när det gäller patentansökningar och ansökningar om designskydd (men dessa indikatorers betydelse för innovation minskar trendmässigt och andra faktorer blir viktiga), näringslivets forskningsfinansiering samt kunskapsintensiteten i tjänstesektorn. Däremot ligger Skåne något efter övriga regioner när det gäller utvecklingen av den högteknologiska industrin.

Ser vi till förflyttning över tid på indikatorerna vill vi särskilt lyfta fram att Sydsverige haft en snabbare strukturomvandling av näringslivet mot en mer kunskapsintensiv tjänstesektor än genomsnittet övriga regioner. Sydsverige har också skjutit fram sin position när det gäller näringslivets forskningsfinansiering. Samtidigt har regionen tappat något vad gäller indikatorer som designskydd och privata FoU-investeringar där vi har en negativ trend. Det är dock svårt att bedöma och värdera denna förflyttning över tid och vad den betyder.

5.3.2 VÄRDESKAPANDE I DEN REGIONALA EKONOMIN

Innovation är en central resurs i det regionala tillväxtarbetet och ekonomiskt värdeskapande och tillväxt hör till de mest centrala måtten på framgång i innovativa aktiviteter. I tabell 13 jämförs därför bruttoregionalprodukt (BRP) per capita i de elva regionerna för att undersöka om vi kan spåra några skillnader mellan regionerna eller se några korrelationer mellan innovationsindikatorerna och värdeskapandet i ekonomin. Här ser vi att Sydsverige har växt näst snabbast av regionerna under perioden 2009-2014. Även om tillväxt förutom innovativ förmåga, även är ett resultat av andra variabler är detta en indikator på framgång i innovationsarbetet. Trots det menar Kontigo att siffrorna ska tolkas med försiktighet då Sydsverige drabbades hårt av finanskrisen med en kraftig återhämtning 2010 vilket speglas i dessa siffror. Tittar man på tillväxten endast för 2010-2014 hamnar Sydsverige nära snittet för de elva regionerna.

Sydsverige har i absoluta tal lägre BRP än snittet bland övriga regioner – en indikator på att man trots sin framgång på flera av innovationsindikatorerna och trots att man ligger högt i EU:s ranking över innovativa regioner inte når sin fulla potential för värdeskapande och tillväxt. Givet sin innovativa kapacitet borde det finnas goda förutsättningar att nå ett högre värdeskapande i den sydsvenska varu- och tjänsteproduktionen

Tabell 13.
BRP per capita samt årlig BRP per capita-tillväxt i snitt (euro) i de elva regionerna

Region	2009	2014	Tillväxt (årlig %)
Hovedstaden	51 581	58 393	2,5
Baden-Württemberg	33 035	41 392	4,7
Bayern	34 056	41 578	4,1
Berlin	28 892	34 411	3,6
Hamburg	51 582	59 304	2,8
Etelä-Suomi	29 697	33 132	2,3
Stockholm	48 394	62 703	5,5
Östra Mellansverige	28 846	38 386	6,1
Sydsverige	28 772	38 129	6,0
Nordwestschweiz	80 466	81 583 ³	0,3
Zürich	96 349	97 360 ⁴	0,3

Källa: Eurostat

³ Data saknas 2014, baseras på data 2009-2013

⁴ Data saknas 2014, baseras på data 2009-2013

än vad som är fallet idag. Vi ser att flera av toppregionerna ligger på BRP-nivåer över BNP i sina respektive länder där de sydtyska regionerna, Hamburg och de schweiziska regionerna är exempel på innovativa regioner utanför huvudstadsområdena som når BRP-nivåer som ligger betydligt över nationellt BNP i Tyskland respektive Schweiz.

Skillnaden mellan Sydsverige och övriga regioner går alltså inte enbart att förklara med att regionerna finns i dynamiska huvudstadsområden som fungerar som en magnet nationellt för kompetens och unga professionella. Inte heller om vi tittar på förflyttningen, alltså tillväxten, bortsett från krisåret 2009 finns några tecken på att Sydsverige håller på att hämta igen övriga regioners absoluta försprång. Kontigos bedömning är att förklaringarna till Sydsveriges relativt låga bruttoregionalprodukt kan finnas i någon av följande faktorer:

- De kvantitativa indikatorerna överskattar den sydsvenska innovationskraften, liksom de kvalitativa indikatorer som ingår i Regional Innovation Scoreboard men som inte redogörs för här. Icke-observerbara variabler eller indikatorer som inte fångas i Eurostats regionala statistik och EU:s Community Innovation Survey skulle då indikera att den sydsvenska innovationsförmågan har överskattats av oss och förklara hela eller en del av skillnaden i toppregionernas bruttoregionalprodukt.
- BRP förklaras även av andra variabler än innovationsförmåga såsom ett effektivt nyttjande av tillgänglig kompetens/arbetskraft, sysselsättningsgrad, arbetade timmar i ekonomin, tillgången till naturresurser och lokal och regional efterfrågan. Om man kontrollerar för dessa variabler är det möjligt att Sydsverige trots en stark innovativ förmåga inte skulle nå ett högre värdeskapande i ekonomin.

5.4 Sammanfattning

I detta kapitel har vi jämfört Skånes (Sydsveriges) innovationsförmåga med de tio regioner i Europa som rankades högst i European Innovation Scoreboard 2009. Detta för att få ett utgångsvärde för att värdera hur Skåne står sig i en direkt jämförelse och hur Skåne förflyttar sig över tidsperioden 2009-2015.

Vi kan konstatera att Skånes innovationsförmåga är stark, men tillväxtpotentialen i denna är delvis outnyttjad. När vi jämför Sydsverige (i jämförelser på europeisk nivå är det NUTS2-regioner vi behöver utgå ifrån varför Blekinge också inkluderas i jämförelsen) på ett antal indikatorer som på olika sätt mäter innovationsförmågan i regionen, är vår samman-tagna bedömning att Sydsverige placerar sig på den övre halvan av rankningen för nästan alla indikatorer. Sydsverige (och Skåne) ligger alltså i framkant i toppsegmentet i den kategori regioner som EU kallar Innovation leaders.

Sydsverige ligger framförallt i framkant när det gäller innovationsaktivitet i form av patentansökningar och ansökningar om designskydd (men dessa indikatorers betydelse för innovation minskar trendmässigt och andra faktorer blir viktiga). Vi vet även att strategiska relationer och samverkan är en viktig komponent i det regionala innovationssystemet och en indikator på detta är näringslivets forskningsfinansiering, där Skåne rankas högt. Detsamma gäller kunskapsintensiteten i tjänstesektorn, vilket är en viktig indikator på hur regionen förmår bygga upp kunskapsinnehållet i ekonomin. Däremot ligger Skåne något efter övriga regioner när det gäller utvecklingen av den högteknologiska industrin.

Det är generellt svårt att värdera förflyttning över tid på innovationsindikatorerna. Det vi kan säga är att Sydsverige haft en generellt snabbare strukturomvandling av näringslivet mot en mer kunskapsintensiv tjänstesektor än genomsnittet för övriga regioner. Sydsverige har också skjutit fram sin position när det gäller näringslivets forskningsfinansiering. Samtidigt har regionen tappat något vad gäller indikatorer som designskydd och privata FoU-investe-ringar där vi har en negativ trend. Det är dock svårt att bedöma och värdera denna förflytt-ning över tid och vad den betyder.

Innovationsförmåga är en fundamental resurs i det regionala tillväxtarbetet och ekono-miskt värdeskapande hör till de mest centrala måtten på framgång. Ett mått på detta är bruttoregionalprodukt (BRP) per capita. Jämför vi Sydsverige med de tio övriga innovations-ledande regionerna ser vi att Sydsverige har växt näst snabbast av regionerna under perio-den 2009-2014. Även om tillväxt förutom innovativ förmåga, även är ett resultat av andra variabler är detta en indikator på framgång i innovationsarbetet. Trots det menar Kontigo att siffrorna ska tolkas med försiktighet då Sydsverige drabbades hårt av finanskrisen med en kraftig återhämtning 2010 vilket speglas i dessa siffror. Tittar man på tillväxten endast för 2010-2014 hamnar Sydsverige istället nära genomsnittet.

Sydsverige har i absoluta tal lägre BRP per capita än snittet bland övriga regioner – en in-dikator på att man trots sin framgång på flera av innovationsindikatorerna och trots att man ligger högt i EU:s ranking över innovativa regioner inte når sin fulla potential för värdeska-pande och tillväxt. Givet sin innovativa kapacitet borde det finnas goda förutsättningar att nå ett högre värdeskapande i den sydsvenska varu- och tjänsteproduktionen än vad som är fallet idag.



6 Analys av funktioner i Skånes innovationssystem 2009-2015

Detta avsnitt innehåller en analys av nuläge och förflyttning/förändring jämfört med den tidigare analysen från 2009. Det vill säga situationen 2009 jämförs med situationen 2015/16. I analysen utgår vi ifrån det som identifierades som styrkor och svagheter rörande respektive funktion 2009 och vi beskriver och analyserar den eventuella förändring och förflyttning som vi identifierat i studien. Innan vi övergår till att diskutera de enskilda funktionerna tror vi emellertid att det är viktigt att göra en kort rekapitulering av den funktionsanalys som genomfördes 2008/2009 samt en kort rekapitulering vad de enskilda funktionerna står för/innehåller.

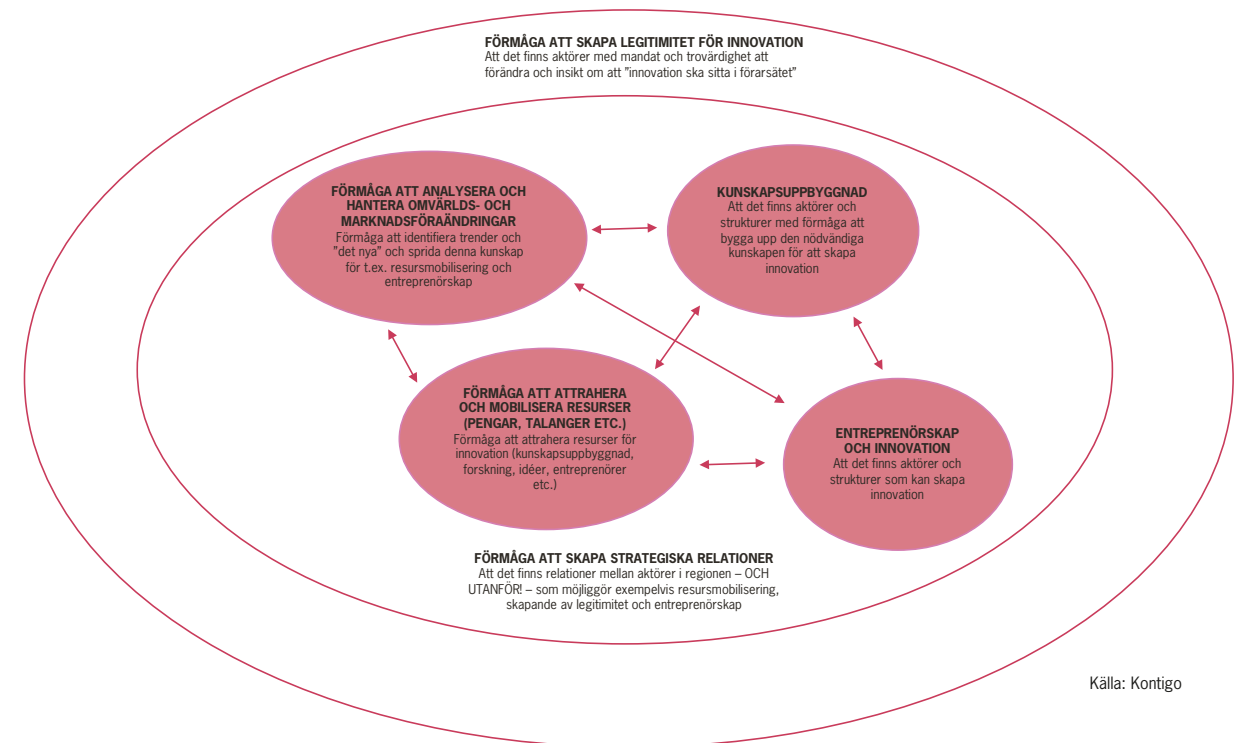
6.1 Funktioner i ett regionalt innovationssystem

En funktionsanalys är en modell för att analysera ett innovationssystem utifrån ett antal centrala funktioner. Med funktioner avses i detta sammanhang ett antal kritiska processer som driver förändringen av ett innovationssystem och/eller framväxten av ett nytt

innovationssystem. Det centrala i en funktionsanalys är således att fokusera på funktioner – processer – istället för på aktörer. Fokus ligger på vad som faktiskt sker i termer av processer som har en direkt inverkan på systemets förmåga att leverera, snarare än på att värdera komponenterna (aktörerna) och hur de fungerar. Nedanstående figur visualiserar respektive funktion.

Figur 29.

Funktionerna i innovationssystemet



Källa: Kontigo

6.1.1 FÖRMÅGA ATT SKAPA LEGITIMITET FÖR INNOVATION

Denna funktion handlar om att det finns aktörer som har mandat och trovärdighet att förändra olika aspekter av innovationssystemet och att det finns insikt om att ”innovation ska sitta i förarsätet”. Det vill säga, att det finns olika typer av ambassadörer som i olika sammanhang också kan vara ledare. Legitimitetsfrågan i detta sammanhang innebär att innovation som drivkraft för tillväxt och utveckling måste vara förankrad och att det är en idé som bärs av de många. Helt enkelt att det finns aktörer som har den positionen och den trovärdigheten att den/de kan koordinera strategier, satsningar etc. Det kan också handla om att en aktör har legitimitet att exempelvis få mandat för att arbeta med en övergripande vision för ett regionalt innovationssystem. Legitimitet är således en fråga om vilka prioriteringar som görs inom systemet och vilka aktörer som har mandat att lyfta idén om nödvändigheten i att göra dessa prioriteringar.

6.1.2 FÖRMÅGA ATT SKAPA STRATEGISKA RELATIONER

Relationsbyggande är det smörjmedel som får innovationssystemets olika delar att fungera tillsammans och på ett sätt som gör att investerade medel får maximal effekt. Det måste därför att det finnas relationer mellan olika aktörer i systemet – och utanför – som möjliggör exempelvis resursmobilisering, skapande av legitimitet och entreprenörskap. En viktig aspekt av denna funktion är vidare att det finns aktörer eller aktörskonstellationer som inte bara kan skapa dem utan också bibehålla dem och växla upp dem genom att skapa förutsättningar för indirekta strategiska relationer (bl.a. genom tillitsskapande). Det vill säga att en aktör (A) har en långsiktig samverkansrelation med en annan (aktör B) och denna (aktör B) legitimerar att en tredje aktör ansluter till exempelvis en satsning på en innovationsmiljö. Just denna dimension av de strategiska relationerna torde vara viktigare idag, i synnerhet om vi diskuterar innovationssatsningar för att lösa stora samhällsutmaningar som exempelvis Hållbara städer. Detta kanske framförallt därför att ”ensam inte är stark” i detta sammanhang. Problemen och utmaningarna är samägda. De kräver därmed lösningar som är mångfacetterade – och samägda – såväl vad gäller utformning som vad gäller utformare. De förutsätter innovationer som består av nya tekniklösningar och/eller sätt att organisera produktionen. De förutsätter i ännu högre grad innovationer av systemkaraktär.

6.1.3 FÖRMÅGA ATT ANALYSERA OCH HANTERA OMVÄRLDS- OCH MARKNADSFÖRÄNDRINGAR

Denna funktion avspeglar systemets förmåga att kontinuerligt analysera och ta till sig omvärldsförändringar

och agera efter dessa. Omvärldsanalysen kan ske på olika nivåer i systemet. Det som avses här är de mer systemövergripande analyserna som inte görs utifrån en enskild aktörs perspektiv. Kanske man snarare här kan tala om analyser som syntetiserar enskilda analyser etc. Ett exempel i Skåne är den analys som Region Skåne finansierade och som genomfördes av OECD 2012. Det handlar om att ha en struktur för att ständigt kunna uppgradera kunskapen om hur systemet fungerar, var pengarna finns och timingen för olika insatser. Ett innovationssystem behöver således en utvecklad funktion för gemensam omvärlds- och marknadsanalys. Detta främjar ett sammanhang där mening skapas tillsammans mellan olika aktörer och människor: det kollektiva meningsskapandet (som är en del av skapandet av legitimitet). Omvärldskunskap är nödvändig, men inte en tillräcklig förutsättning. Denna funktion handlar därför också om förmågan att agera. Ett exempel i ett Skåneperspektiv är vad systemet gjorde/inte gjorde när besked om nedläggning eller nedskärningar vid AstraZeneca, Sony och Findus kom. Här framhåller dock flera intervjuade i studien att det funnits ett lärande. Ett lärande som bland annat kännetecknas av en bättre förmåga på lokal och regional nivå för att kunna mobilisera resurser. Det handlar både om finansiering av insatser och att involvera ”rätt” aktörer; det vill säga förmågan att utveckla och dra nytta av strategiska relationer.

6.1.4 FÖRMÅGA ATT MOBILISERA RESURSER

Denna funktion handlar om innovationssystemets förmåga att attrahera och mobilisera resurser av olika slag: tekniska, vetenskapliga, finansiella och mänskliga resurser. Dessa resurser är oerhört viktiga för systemets utveckling och funktionssätt. Dessa kan vara forskningsnära eller generella och ha inriktning mot både teknik eller tjänster. Resurser av olika slag kan delas upp i tre kategorier:

- Humankapital (arbetskraftsförsörjning till näringslivet, kompetenta personer i utvecklingsprocesser, kompetens som rör vetenskap och teknologi men också ledarskap och entreprenörskap)
- Finansiellt kapital (kapital för olika utvecklingsskeden i innovationsprocessen, såväl i tidiga utvecklingsskeden som i tillväxtfas)
- Komplementära tillgångar (tjänster och varor som understödjer innovationsprocessen, till exempel i form av nätverk, provanläggningar och serviceföretag).

6.1.5 FÖRMÅGA TILL KUNSKAPSUPPBYGGNAD OCH KUNSKAPSSPRIDNING

Förmågan att bygga upp och sprida kunskap är egentligen den mest centrala funktionen i innovations-

Det centrala i en funktionsanalys är således att fokusera på funktioner – processer – istället för på aktörer.

systemet. Bredden och djupet på kunskap – samt inte minst hur kunskap utvecklas och sprids – är grunden till hur innovationssystemet fungerar och plattformen för dess förmåga att generera nya innovationer. Funktionsanalysen fokuserar även på hur kunskap sprids i systemet och hur olika kunskapsformer (vetenskaplig, teknisk, marknads kunskap etc.) respektive kunskapskällor (FoU, praktisk tillämpning, kundkrav etc.) kombineras och samverkar inom systemet. Observera att det inte enbart rör sig om kunskap som produceras inom ramen för akademien. Också andra typer av kunskapsuppbyggnad är viktig.

6.1.6 FÖRMÅGA TILL ENTREPRENÖRSKAP OCH INNOVATION

Till grundförutsättningarna i utveckling av ett innovationssystem hör att denna utveckling sker med en hög grad av osäkerhet och risk. En funktion för systemet är att handskas med denna osäkerhet och se till att en mångfald av nyskapande experiment kommer till stånd. Ett innovationssystem utan ett livskraftigt experimenterande kommer att stagnera. Entreprenörskap är – som lyfts fram i Entreprenörskapsutredningen (SOU 2016:72) – en grundläggande produktionsfaktor i ekonomin idag. Särskild tonvikt har i studien lagts vid att kartlägga och analysera det så kallade innovationsstödjande systemet i Skåne. Det vill säga den aktörsstruktur som byggts upp för att stödja utvecklingen och kommersialiseringen av innovationer.

6.2 Förmåga att skapa legitimitet för innovation

6.2.1 SITUATIONEN 2009

Något som lyftes fram i studien 2009 var Region Skånes legitimitet som drivande och samlande kraft inom det innovationsstödjande arbetet i Skåne. Många aktörer gav uttryck för att Region Skåne kan och bör ta ett större samordningsansvar för att prioritera olika innovationsstödjande insatser än vad som gjordes 2008/2009. Många aktörer ger vidare uttryck för

uppfattningen att insatser bör tydligare fokuseras på styrkeområden med internationell konkurrenskraft. Skåne är en internationellt sett liten region och inte kan vara ”bäst på allting”. Slutligen bör det framhållas att det fanns en legitimitet för att satsa – i vid bemärkelse – på innovation. 2009 fanns det vidare en insikt om behovet av – och legitimitet för – att utveckla en starkare struktur för att främja tjänsteinnovation (i vid bemärkelse). Det fanns en insikt hos många enskilda innovationsstödjande aktörer om att det fanns ett behov av att bredda sin kompetens mot tjänstesektorer. Nya tjänstebaserade näringar hade uppnått en högre legitimitet i regionen. Ett exempel är de olika satsningarna på nya medier som började växa fram (dataspel och rörlig bild).

6.2.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

Förflyttningen inom denna funktion kan koncentreras till tre områden. För det första synen på innovation (i bred bemärkelse) i Skåne. För det andra har vi synen på innovation inom den politiska domänen. För det tredje vill vi lyfta Region Skånes legitimitet för att orkestrera och koordinera insatser.

Kontigo menar att synen på betydelsen av innovation som drivkraft för tillväxt (och aspekter kopplade till detta som finansiering och internationalisering etc.) är mer förankrat. Främst på grund av att globalisering, teknikutveckling och digitalisering ökar snabbheten i produktlivscykler och ökar det globala trycket från konkurrenter. Detta påverkar hela näringslivet i betydligt större utsträckning idag. Det finns även en bredare förståelse och en bredare aktörsflora som idag arbetar med innovationsfrågor. Detta hänger samman exempelvis med hur utlysningar för offentlig finansiering ser ut och prioriterar. Om vi exempelvis tar den nuvarande strukturfondsperioden är innovation tydligare poängterat. Det är en viktig milstolpe. Vidare – vilket bland annat kapitel 7 visar – har ett antal insatser genomförts som på olika sätt stärkt legitimiteten för innovation. Framtagandet av en innovationsstrategi är ett exempel.

När det gäller synen på innovationsfrågorna i politiken, utifrån den empiri som denna studie baseras på, är det helt klart att innovationsfrågorna idag trängs mellan sjukvård, samhällsplanering och regional utveckling. I flera av intervjuerna som vi genomfört framhålls att den regionala politiken i Skåne idag har ett mindre fokus på innovation och att detta kan komma att bli en utmaning på sikt. Säkerligen påverkar också de ekonomiska underskott som funnits de senaste åren i landstinget förändrade prioriteringar. Detta beror delvis på inomorganisatoriska utmaningar såsom stora underskott i sjukvårdssektorn. Men också kanske på en otydlighet från det innovationsstödjande systemet – kanske i det här fallet Region Skåne – att visa på leveransförmåga. Det kan också vara personellt i bemärkelsen att innovations- och förnyelsefrågorna inte har samma ”ambassadörer” i politiken efter 2014. En viktig lärdom är att det krävs ledare och ambassadörer som kan bära innovationsfrågorna. En av de intervjuade uttrycker det på följande sätt:

”Jag kan känna en viss oro inför den problematik vad gäller prioriteringar som uppkommit genom landstingets underskott. Jag är också lite orolig för politikens inriktning, bland annat eftersom ett antal viktiga och tongivande individer försvunnit från system, som Pia (Kinhult) och Per (Eriksson) och Hans (Heinecke). Individer som fanns i politiken eller hade politikens öra och som kunde driva systemet.

Slutligen förefaller det utifrån intervjumaterialet finnas en något lägre legitimitet för Region Skåne som ”systemarkitekt”. Detta betyder inte nödvändigtvis att Region Skåne blivit en sämre systemaktör. Det har under perioden skett en gradvis förändring i innovationsstödsystemet med fler aktörer och ökad komplexitet. Såhär uttrycker en av de intervjuade utmaningen vad gäller systemledning:

”Ledarrollen är viktig. Bara Region Skåne kan ta den, men inte ledarroll i hierarkiska termer. Men vara den som samlar även på högsta ledningsnivå. Har uppdrag att samla FIRS, är sekretariat. Genom åren har Region Skåne velat ta ledarrollen, men inte alltid haft den inre legitimiteten att göra det. Kan inte vara Lund universitet eller Malmö stad till exempel, det blir för smalt. Region Skåne har det breda uppdraget. Region Skåne har uppdraget och skattekraften.

Denna brist på legitimitet kan naturligtvis också bero på personella och organisatoriska faktorer. Möjligen minskar tydligheten både internt och externt rörande rollen att utveckla innovationssystemet i och med den omorganisation som Region Skåne genomfört under 2016. Samtidigt tror vi att det också skulle kunna innebära en möjlighet att koppla samman innovation med andra aspekter av det regionala utvecklingsuppdraget och att Skåne på sikt skulle kunna dra fördel av detta. En delmängd av de stora samhällsutmaningarna handlar ju delvis om ett samspel mellan fysisk planering, innovationsfrämjande, kompetensförsörjning med mera. Detta gäller också för sjukvården. Samtidigt bör det framhållas att FIRS är en aktörskonstellation som skapats bland annat för att underlätta att det finns ett samspel och en legitimitet för att driva frågor och investera i innovation. FIRS lyfts fram i många intervjuer som en viktig strategisk funktion i innovationssystemet, bland annat på följande sätt:

”FIRS handlar om att bygga tillit mellan aktörer och FIRS är en viktig plattform. Men den strukturen måste underhållas, utvecklas och fördjupas. Det krävs att aktörerna inte bara går in med en agenda på ett tjänstemannamässigt vis. För att FIRS ska fungera måste man om man är med, försöka lära känna personer, försöka överbrygga konflikter. Det kräver mycket arbete som är svårt att visa vad det ger, i alla fall på kort sikt. Det har varit en utmaning i organisationen att man skrikit efter verkstad hela tiden. Jag tror FIRS mer ska ses som ett av verktygen för att skapa ett systemiskt ledarskap. Men då måste man kunna bygga relationer, för det går inte att köra strikt hierarkiskt.

6.2.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSOMRÅDEN

Om vi försöker att sammanfatta förändringen samt vad som behöver utvecklas framöver. De mest tydliga förändringarna menar vi är att det finns en större legitimitet att arbeta med innovation. Något som bland annat kännetecknas av att fler aktörer arbetar med innovation – måste arbeta med innovation. Ett exempel är den testbäddsmiljö som byggts upp inom Krinova Science Park för vattenrelaterade innovationer. Innovationer som förstärker förutsättningarna för innovation i regionen inom miljö- och vattenområdet, exempelvis när det gäller reningsverk, vattenverk, hamnanläggningar och ytvattenmiljöer. Det andra tydliga stora förändringen är den breddade synen på innovation. Här handlar det om att en ökad tjänstefie-

Tabell 14. Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller legitimitet

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
• Fler aktörer som investerar i innovation och driver innovationsfrågor vilket förstärker förutsättningarna men ökar komplexiteten • Breddad syn på innovation och vem som kan vara innovatör • Etablering av forum, plattformar och mötesplatser för innovation (FIRS, Soundingboard, innovationsområden)	• Värdering av nyttiggörande behöver utvecklas som en följd av komplexitet och aktörsstruktur – nya strukturer och modeller för gemensamt lärande • Fortsatt behov av att kommunicera kring roller, visa på prioritering av insatser • Tydliggöra och definiera FIRS roll	• Kontigos samlade bedömning är att frågan om legitimitet har blivit viktigare för att utveckla innovationssystemet. Legitimitetsfrågan har dock blivit mer komplex eftersom systemet idag kännetecknas av fler aktörer och fler synsätt på innovation och främjande av innovation. • Samhällsutmaningarna kräver nya lösningar (aktörskonstellationer och kompetenser) • Systemet är vidare bättre riggat idag vad gäller legitimitetsskapande forum.

ring inneburit att nya förutsättningar för att ta idéer till marknad. En breddad syn på var innovationer uppstår och vem som är en innovatör. Framväxten av betydelsen av sociala innovationer. Ibland framhållna som ett helt nytt sätt att se på innovation och på hur man organiserar ett främjande system. Den tredje tydliga förändringen är de mer systemiska insatser som genomförts. Innovationsstrategin som beskrivs och analyseras mer detaljerat i kapitel 7, men också tillskapandet av FIRS. I sig en innovation kan man säga när det gäller regional systemledning för innovation.

Vad är det så som behöver utvecklas? Fortfarande finns det en enorm utmaning när det gäller värdering av systemet. Denna är kopplad till legitimitet i bemärkelsen att det för att stärka systemperspektivet och synliggöra hela systemet måste finnas modeller för att värdera insatser. I synnerhet i syfte att förändra etablerade aktörer och stuprör. Den stora förflyttningen här är att gårdagens ”dröm” om en slutgiltig modell för att värdera innovationssystemet förmodligen inte är möjlig. Det innebär att morgondagens modeller i mycket högre utsträckning måste ha fokus på ett gemensamt lärande. I detta sammanhang torde kanske i synnerhet FIRS få en ännu viktigare roll. Utmaningen de kommande åren handlar om att tydliggöra och definiera FIRS roll.

Kontigos slutsatser sammanfattas i tabell 14.

6.3 Förmåga att investera i strategiska relationer

6.3.1 SITUATIONEN 2009

2009 fanns en stor mängd nätverksbyggande aktörer i Skåne, med varierande men generellt hög legitimitet. Detta har skapat en mängd mötesplatser för aktörer från akademi, näringsliv och det offentliga. 2009 var vidare en slutsats att samarbetsklimatet blivit bättre mellan olika innovationsstödjande aktörer i regionen under de senaste åren. Samtidigt poängterades att samordning av insatser och att undvika dubbelarbete och ineffektivitet inom systemet borde fördjupas och problematiseras i regionen. Det lyftes fram att det förelåg problem med parallella spår och konkurrens mellan innovationsstödjande aktörer.

Det finns dock klara brister i offentliga aktörers såväl som i högskolors och universitets industriella nätverk. Ofta bedömdes det att man utvecklade samarbeten med storföretag och med akademiska företag som befinner sig i ett tidigt utvecklingsskede, men sämre med andra typer av företag. Här saknades de strategiska relationerna och koordineringen.

I vissa intervjuer lyfts det fram att det finns en brist på basfinansiering och fria medel inom det innovationsstödjande systemet, vilket gör att en stor del av många aktörers verksamhet baseras på projektmedel

med löptid på 1–2 år. En brist på långsiktighet i aktörernas verksamhet bedömdes även kunna innebära svagare nätverk – eller kanske snarare partnerskap – som riskerade att bli av tillfällig karaktär utifrån vad som är strategiska partners för tillfället. Vidare lyftes att detta innebär att aktörerna inom det innovationsstödjande systemet har svårigheter med att rekrytera nyckelkompetens, då man inte kan erbjuda långsiktighet i organisationens verksamhet.

6.3.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

Om vi tittar på förändringar som har skett kan konstateras att en tydlig sådan är att såväl aktörsstruktur som nätverk är starkare idag. Vidare är den samlade bilden utifrån intervjumaterialet att det finns ett bättre samarbetsklimat generellt mellan olika aktörer i innovationssystemet. Även om aktörerna blivit fler och stödsystemet som sådant blivit mer komplext, så menar Kontigo att den funktionella samverkan mellan aktörer förbättrats i flera avseenden. Vi tycker oss se en starkare kollegial samverkan och starkare nätverk exempelvis mellan inkubatorerna och mellan aktörerna inom de olika regionala noderna (Malmö, Lund, Kristianstad, Helsingborg).

Det framhålls dock i intervjuer att en förändring som skett är att innovationssystemet generellt har en sämre koppling mot Köpenhamnsregionen idag. Däremot förefaller vissa av aktörerna mer strategiskt kopplade till aktörer utanför regionen jämfört med 2009. Också i många fall – men inte generellt – bättre länkade till varandra. I flera av intervjuerna lyfts just den bristande integreringen med Köpenhamn fram som ett problem och utmaning inför framtiden. Satsningar som Öresund Science Region - som arbetade för att stärka regionens konkurrenskraft och innovationskultur genom en trippelhelix-ansats – finns inte kvar. Vidare lyfter flera av de som intervjuats också fram det faktum att det nationella beslutet rörande visering är oerhört problematiskt för regionen.



Detta då det hindrar rörligheten och minskar attraktiviteten för Öresundsregionen som arbetsmarknad och flöde av talanger.

Generellt är det svårt att bedöma förändringen när det gäller lärosätenas strategiska relationer. Att Lunds universitet avvecklar LU Open och istället utvecklar nya forum och kanaler för att bygga externa relationer och samverkan innebär en förändring av förutsättningarna. Däremot är det svårt att värdera detta som en positiv eller negativ förflyttning. Vi tycker oss dock kunna dra en slutsats utifrån intervjuerna att det på en strategisk nivå skett en förflyttning jämfört med 2009. Lunds universitet är exempelvis representerade i klusterinitiativets styrelser. Vår bedömning är vidare att exempelvis Högskolan i Kristianstad i dag är ännu bättre kopplad mot näringslivet jämfört med 2009. Detta framhålls också i flera intervjuer och innovationsmiljön runt Krinova har utvecklats till ett mer komplett regionalt innovationssystem med Science Park, inkubator, högskolan, Nyföretagarcentrum, Almi. Man jobbar också närmare kommunerna idag med kommunala utmaningar och inte minst med Kristianstad som testbädd. Man har också arbetat med att tydliggöra regionala styrkeområden.

På policynivå förefaller det som om Region Skåne i viss utsträckning är sämre länkade idag jämfört med 2009 vad gäller den nationella nivån. Regionalt har däremot en förändring skett i den bemärkelsen att regionen tillskapade FIRS, bl.a. för att stärka legitimitet och strategiska regionala relationer när det gäller innovation. Under perioden 2009-2015 gick arbetet från analysarbete till en antagen innovationsstrategi och genomförandefas med många olika resultat. Det systemiska ledarskapet har utvecklats över perioden. Forsknings och innovationsrådet bildades 2010 och FIRS är kanske det mest centrala ledningsforumet för samhandling. Det förefaller också som om FIRS, efter några år med lite otydlig roll och förankring, nu kan få en tydligare roll och funktion med det omtag som sker under 2016 och framåt. Flera av de intervjuade personerna lyfter fram att det finns en förhoppning att det ”nya” FIRS ska bli mer förankrat, ”levande”, tongivande, och i någon mån systempåverkande.

6.3.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSOMRÅDEN

När det gäller de viktigaste förflyttningarna är en utvecklad samverkan mellan näringsliv och akademi på strategisk nivå en tydlig förändring. En milstolpe tror vi är när dåvarande generaldirektören på VINNOVA Per Ericsson utnämndes till rektor för Lunds universitet. Ett antal satsningar initierades av vilka vissa nu inte finns kvar. Vidare kan identifieringen av innovationsområdena nämnas samt att exempelvis kluster-

Tabell 15. Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller strategiska relationer

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
• Utvecklad samverkan mellan näringsliv och akademi på strategisk nivå • Utveckling av strategier/planer för att stärka relationer mellan aktörer, branscher, mötesplatser och nätverk • Förbättrat/fördjupat funktionellt samarbete mellan aktörer i olika delsystem • Ökad internationell orientering generellt bland innovationssystemaktörerna	• Ökat behov av koordinering för att öka verkansgraden av insatta medel, få ihop kompetenser, nyttja resurser på effektivt sätt. Ledarskapet svårare och mer otydligt. • Hantera den projektifiering i systemet som inte främjar långsiktighet och byggande av strategiska relationer • Fortsätta prioritera internationell orientering och samverkan i alla delar	• Kontigos bedömning är att det finns fler strategiska relationer och fler delsystem som gör att innovationssystemet är mer moget idag (kommunernas tydligare integrering är ett exempel) • Innovationssystemet är mer internationaliserat idag (möjligen förutom i ett Öresundsperspektiv). • Fortfarande finns utmaningar när det gäller koordinering av insatser och projektifiering.

satsningarna är närmare lärosätena. Ett tydligt exempel på att är möjligen att Sustainable Business Hub valdes till VINNVÄXT-initiativ. Utveckling av strategier och planer för att stärka relationer mellan aktörer, branscher, mötesplatser och nätverk är en annan tydlig förändring på policynivå i regionen. Kontigo tror att framförallt processerna att arbeta fram dessa har varit betydelsefulla för att bygga relationer mellan olika aktörer. Vi ser dock en risk med bristande ägarskap och resurser rörande flera av dessa när de ska realiseras och omsättas i handling. Kontigo vill vidare lyfta fram ett förbättrat och fördjupat funktionellt samarbete mellan aktörer i olika delsystem. Klusterinitiativen är ett exempel, Science Parks och inkubatorerna, som nämndes ovan, är ett annat. Förtätning och fördjupat samarbete i de regionala noderna, exempelvis Krinovamiljön är ytterligare ett exempel. Utveckling av samarbetet mellan Almi, Exportkreditnämnden och de lokala bankerna kan också nämnas som en förflyttning. Slutligen – även om samverkan i Öresundsregionen förefaller sämre – kan ändå en ökad internationell orientering generellt bland innovationssystemaktörerna lyftas fram som en ytterligare intressant förändring. Denna ligger också i linje med innovationsstrategin.

Utmaningarna som kan identifieras är ett ökat behov av koordinering för att öka verkansgraden av insatta medel, få ihop kompetenser och nyttja resurser på effektivt sätt. Det som nämndes i avsnittet om legitimitet – att ledarskapet är svårare och mer otydligt – är en utmaning (men där FIRS kan ha en roll). Att hantera den projektifiering i systemet som inte främjar långsiktighet och byggande av strategiska relationer var en utmaning 2009 och är fortfarande en utmaning idag. Slutligen, även om en förflyttning skett, gäller det för aktörer i Skåne att fortsätta prioritera internationell orientering och samverkan i alla delar.

6.4 Förmåga att analysera och hantera omvärldsförändringar

6.4.1 SITUATIONEN 2009

2009 konstaterades att omvärldsanalys inom innovationssystemet oftast sker på aktörsnivå, där det viktigaste verktyget och källan till information för att följa utvecklingen inom det egna affärsområdet är organisationens eget nätverk. Arbetet blir därför beroende av omfattning och kvalitet på organisationens nätverk.

Det fanns således ett behov hos enskilda organisationer att bygga strukturer för att underhålla och utveckla kontaktnät, både nationella och internationella. Det fanns vidare ett stort generellt behov av att utveckla starkare internationella nätverk, egentligen genom hela aktörsstrukturen.

Det bedömdes också att det i regionen fanns strategiska resurser med någon form av branschinriktning, som arbetar med omvärldsanalys för den bransch man är inriktad mot. Exempel på sådana organisationer med ett Öresundsperspektiv var Öresund IT och Medicon Valley Alliance. Det lyftes vidare i intervjuerna att Region Skåne med fördel skulle kunna vara drivande i detta arbete. Exempel på sådana aktiviteter skulle, utifrån en sammanvägning av intervjuresultaten, konkret kunna vara att tillskapa resurser för att bedriva en systematisk omvärldsanalys och initiera framsynsprocesser med syfte att hitta nya innovationsmodeller, arbetsmetoder med mera. En viktig komponent i detta arbete skulle exempelvis vara att arrangera internationella utbyten och anordna och besöka internationella konferenser och mässor. Samtidigt lyftes att det även fanns mycket att lära mellan olika branscher i regionen, men även nationellt, det vill säga vilka modeller arbetar man efter i andra branscher och regioner på andra håll i Sverige.

6.4.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

När det gäller denna funktion så är själva grundproblematiken fortfarande aktuell, dvs. det är svårt för aktörerna, i synnerhet de mindre oavsett om de är privata eller offentliga, att hinna med omvärldsbevakningen. Det lyftes också fram att arbetet sällan skedde strukturerat, utan mer ad hoc. Detta gäller fortfarande, i viss mån, och framförallt att det inte finns någon systemisk omvärldsanalys. De enskilda aktörerna arbetar dock med sådana. En av de intervjuade beskriver inriktningen på sitt analysarbete enligt följande:

” Vi arbetar kontinuerligt med en omvärldsanalys. Tre områden som vi jobbar med är 1) kompetensförsörjning, internationella skolor för expats, bra högskolor, attraktiv som bomiljö, 2) infrastrukturen, som måste stödja pendling och resande. Gränskontroller kommer in där just nu, vad innebär alla dessa kontroller för Skåne, och 3) integrationen, Skåne måste skapa ett samhälle som förmår att integrera migranter.

Kontigo uppfattar att det har skett ett par förflyttningar som bör nämnas. Dels genomfördes en OECD-studie 2012 som pekade ut ett antal områden där regionen behövde fokusera för att bland annat stärka innovationskraften.

Skåne European Office etablerades 2009 och har permanent bemanning i Bryssel sedan februari 2011. Redan från start har innovationsfrågor varit i fokus, och kontorets chef har varit aktiv i FIRS för att koppla innovationsstrategins arbete internationellt. Region Skånes politiska prioriteringar styr Brysselkontorets verksamhet i kombination med den politiska dagordningen i Bryssel. Kontorets arbete kan delas in i fem delar: hälso- och sjukvårdsfrågor (inklusive frågor som rör social innovation), forskning och innovation i bred bemärkelse, näringsliv och industri, miljö och transport samt kulturfrågor. Målsättningen för Brysselkontoret är att bidra till tillväxt och utveckling i Skåne genom att öka möjligheterna för skånska aktörer att delta i och påverka den europeiska politiska diskussionen och att delta i internationella samarbeten. Detta görs genom deltagande i brysselbaserade nätverk såsom ERRIN (European Regions Research and Innovation Network), genom skraddarsydda besöksprogram eller möten i Bryssel för skånska aktörer och genom att förmedla partnersök och annan relevant information om utlysningar eller policyprocesser till skånska aktörer. Brysselkontoret arbetar även för aktivt synliggörande och deltog redan i juni 2014 i den europeiska konferensen WIRE (Week of Innovative Regions in Europe)

med en presentation om Skånes innovationsstrategi. År 2016 har Skåne blivit inbjudna igen för en uppföljande presentation. Hösten 2015 arrangerade Brysselkontoret en stor högnivåkonferens om forskningsinfrastruktur och regional tillväxt, med utgångspunkt i etableringarna av ESS och MAXIV i Skåne, för att främja regionens ambitioner inom materialvetenskap och Life Science.

Skåne är aktiv medlem i Vanguardinitiativet, vilket grundades 2013 av då tio regioner. Initiativet är en följd av den regionala politiska nivåns övertygelse om att regioner har en avgörande roll att spela för Europas nyindustrialisering. Initiativet har som mål att stärka Europas industriella kapacitet och konkurrenskraft genom samarbete med utgångspunkt i smart specialisering. Skånska aktörer är aktiva i tre av totalt fem piloter. Skåne leder tillsammans med Tammerforsregionen piloten om nanoteknologi där 14 regioner samarbetar och flera företag deltar. Arbetet utgår ifrån regionernas smarta specialiseringsstrategier i syfte att utveckla en ny innovationsdriven tillväxt där näringslivet stärks. Smarta specialiseringsstrategier bidrar till att stimulera samarbete över nationella och regionala gränser där parter kan hitta varandra och nå nya arbetssätt. Varje enskild region ska använda sina smarta specialiseringsstrategier som ett verktyg att växla upp regionens innovationspotential. Genom Vanguard förenklas interregionala samarbeten där smarta specialiseringsstrategier finns. Regioner som har identifierat liknande eller kompletterande områden för smart specialisering kan genom Vanguard nå varandra och snabbare arbeta gemensamt med konkreta och industrinära aktiviteter. Vanguard har sedan grundandet vuxit och består idag av 26 regioner.

Ett utvecklingsarbete för att gemensamt stärka innovationskapaciteten i Östersjön har upparbetats och där har Skåne haft en aktiv roll. Parter från de baltiska länderna deltar och utvecklar satsningar för att utveckla kunskap och förmåga till att arbeta med metoder som öppen innovation, ekosystem för innovation, klusterutveckling, samhällsutmaningar och andra områden.

Fortfarande återstår några områden där kanske i synnerhet Region Skåne skulle kunna utvecklas. Ett sådant handlar om en bättre omvärldsanalys riktad mot områden som ligger några år fram i tiden, men som skulle kunna bli föremål för strategiska utlysningar, internationellt och nationellt. Vår bedömning är att man inom Region Skåne i viss mån låg långt fram 2009 när det gäller frågor som exempelvis smart specialisering. Sådär säger en intervjuperson rörande omvärldsanalys idag:

Tabell 16.
Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller att analysera och hantera omvärldsförändringar

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
• Ökad kunskap om vad som krävs för att uppfylla visionen - från det enskilda start-up företaget till regionen som helhet • Innovationssystemet har hanterat kriser och omställningar, har även förstärkt insikt och lärande (Astra, Ericsson, Findus etc.) • Ökad resursbas hos flera aktörer skapar bättre förutsättningar	• Säkerställa FIRS roll som task force för att hantera kriser, omställningar och strukturförändringar • Många aktörer vill kunna arbeta mer strukturerat med omvärldsanalys, utveckla sina nätverk. Viktigt att skapa förutsättningar för detta. Bland annat SB och andra forums roll för lärande och kunskapsspridning är viktig att prioritera • Projektifiering i aktörssystemet missgynnar strategiskt arbete	• Kontigos samlade bedömning är att denna funktion blivit allt viktigare. En utmaning är fortfarande den övergripande systemiska omvärldsanalysen, med vår bedömning är att nystarten av FIRS och även Soundingboard möjliggör att växla upp denna förmåga. • Fortfarande utmaning för vissa mindre främjaraktörer samt små och medelstora företag.

” Omvärldsanalys är vi lite för dåliga på. Behöver smidigare beredskap att agera på det som händer i omvärlden. Region Skåne har ett Brysselkontor som är duktiga på att lyfta vad som ligger i framkant och kommer. Input till omvärldsanalys för att tänka mer utåt och kunna agera på detta. FIRS ska vara ett forum där man systematiskt går igenom och agerar på omvärldstrender. Måste ha en tydlig gemensam process för inflödet av omvärldsanalys så blir man tvungen att agera på den input som kommer. Likadant med aktörerna ute i systemet. Klustren har inte resurser för att arbeta med detta på riktigt, men borde ha ett gemensamt forum där de får input och kan agera på.

Ett område till som i viss mån förändrats är förmågan att reagera på omvärldsförändringar, det vill säga att agera snabbt och om inte proaktivt så inte alltför reaktivt. Vår bedömning är att det byggts upp en kapacitet i regionen för att hantera större chocker i innovationssystemet, exempelvis som nedläggningen av Findus. Samtidigt lyfter alltså flera av de intervjuade att det verkligen måste finnas en aktiv omvärldsanalys och en levande diskussion rörande hur regionen ska hantera omvärldens tryck, trendförändringar och chocker:

” Titta på hur andra nationer och regioner jobbar, som Tyskland och Belgien, Polen. Titta från EU-hållet. Vi sitter i ganska svåra problem på EU-nivå med Brexit nu, vad innebär det för Skåne? Vad innebär det i ett omvärldsperspektiv att vi har en styrka i att kunna vara neutrala i Skåne?

6.4.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSOMRÅDEN

När det gäller denna funktion är den kanske tydligaste förändringen att systemet generellt idag har en ökad kunskap om vad som krävs för att uppfylla visionen - från det enskilda start-up-företaget till regionen som helhet. I detta sammanhang betyder detta en ökad insikt om vad som krävs för att ta en idé till marknad. En ökad kunskap om möjligheterna när det gäller internationalisering (men också kraven). Innovationssystemet har vidare hanterat kriser och omställningar och vår bild är att även insikten och lärande stärkts. Här är naturligtvis vissa stora företagsnedläggningar viktiga milstolpar – både som utmaning och som möjlighet. Slutligen menar vi också att en viktig förändring varit en ökad resursbas hos flera aktörer som skapar bättre förutsättningar för att lyssna av sin omvärld. Se tabell 16 för en samlad bedömning.

Ett ökat omvärldstryck som manifesterar sig genom att bolag idag många gånger är hårdare utsatta i globala värdekedjor innebär att risken för nedläggningar ökar. Här tror Kontigo att en ytterligare lärdom är att regionen ska bli ännu bättre på att dra nytta av FIRS. Lärdomen är att regionen måste bli mer proaktiv även om det ska tilläggas att aktörer som Invest in Skåne etc. är mer resursstarka idag jämfört med 2009. De globala värdekedjorna innebär ju nämligen – förutsatt att en region kan erbjuda ett attraktivt innovationssystem – att Skåne också kan locka till sig kvalificerade verksamheter. Att säkerställa FIRS roll som task force för att hantera kriser, omställningar och strukturförändringar är således en utmaning. Många aktörer vill kunna arbeta mer strukturerat med omvärldsanalys och utveckla sina nätverk. Det är viktigt att skapa förutsättningar för detta. Bland annat Soundingboard

och andra forums roll för lärande och kunskapsspridning är viktig att prioritera framöver menar vi. Slutligen, trots att flera aktörers resursbas i dag är starkare, är den problematik som skapas av projektifieringen i aktörssystemet något som missgynnar strategiskt arbete.

6.5 Förmåga att mobilisera och attrahera resurser

6.5.1 SITUATIONEN 2009

2009 konstaterades att intresset för naturvetenskapliga och tekniska utbildningar minskade. Detta riskerade att urholka kvaliteten och kompetensen på dessa utbildningar och även kompetensförsörjningen till näringslivet. Att attrahera talanger, också utanför regionen var således ett viktigt område som lyftes som nödvändigt att utveckla.

När det gäller mer traditionella kanaler för att attrahera FoU-resurser framhölls Lunds universitet som mycket starkt. Till detta ska läggas hela ESS/MAX-satsningen. Överlag framhölls innovationssystemet som väl rustat för att allokera i synnerhet offentliga resurser till FoU.

Tillgången till riskkapital var svårbedömt 2009 (gäller även för denna analys) men det lyftes som ett problem att många mindre, regionala aktörer har för litet förvaltat kapital och därmed otillräcklig förmåga att stödja företag i tillväxtfas och har en bristande kompetensbas internt. Även om många av de innovationsstödjande aktörerna är inriktade mot tidiga skeden i utvecklingsprocessen, finns det idag ett behov av riskkapital i mycket tidiga utvecklingskedan. Det framhölls som svårt att hitta finansiering för den experimenterande perioden före bolagsbildning kring eller licensiering/patentering av en produkt. Också för det mer etablerade näringslivet bedömdes förmågan att mobilisera resurser som mindre väl utvecklad.

Det fanns en väl utbyggd stödjande struktur för utveckling av affärsidéer och innovationer i regionen med inkubatorer, företagsparker, finansierings- och affärsutvecklingsstöd och organisationer som främjar möten mellan akademi och näringsliv. Denna stödjande struktur var vidare tydligt inriktad mot styrkeområden i regionen. Det fanns däremot skillnader i hur väl de olika aktörerna var förankrade i näringslivet. I vissa fall, för vissa aktörer – exempelvis ALMI – framhölls att det fanns en självklar koppling mot företag och branscher, medan det i andra fall framhölls ett behov av att utvidga och stärka nätverken med företag och företagare. En samlad bild av intervjuerna 2009 gav också en bild av att innovationsstödsystemet som helhet av alltför inriktat mot att stödja utvecklingen av nya företag. Resurserna för att arbeta med att utveckla

innovationer i befintliga företag bedömdes som mer bristfälliga 2009.

Något som framkom i flera intervjuer var att det fanns en stor outnyttjad potential för kommersialisering av innovationer inom hälso- och sjukvårdssystemet, men att det där behövdes tillskapas resurser för att arbeta aktivt med detta. Att det skulle behöva byggas en struktur för att fånga upp idéer och innovationer från läkare och sjuksköterskor med flera, som arbetar utan forskningsanknytning. Region Skåne hade då bildat ett bolag som ska skapa processer och strukturer för att fånga upp innovationer ute i den egna organisationen.

6.5.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

När det gäller förmåga att attrahera och mobilisera resurser är de viktigaste förändringarna som skett sedan 2009 följande: för det första har framförallt Lunds universitet varit en fortsatt stark förmåga att mobilisera resurser – forskningsresurser men också – vilket vi kunde se i kapitel 5 – att attrahera privat FoU. Även andra offentliga aktörer har blivit starkare på att attrahera FoU. Också enskilda aktörskonstellationer som klustren har mer extern finansiering 2015 jämfört med 2009. Även inkubatorstrukturen bör nämnas, där flera idag är finansierade inom Vinnovas excellence-program. En negativ skillnad är att förmågan när det gäller företagens FoU uppvisar en försämring vilket kapitel 5 visar. Detta torde vara direkt kopplat till förändringarna inom Sony Ericsson och AstraZenecas nedläggning.

Skåne har goda förutsättningar att mobilisera och attrahera resurser då regionen hyser fler kunskapsintensiva företag etc. 2015 jämfört med 2009. I regionen finns också en vilja och ett arbete med att utveckla forsknings- och innovationsmiljöer alternativt att genom att försöka förflytta de aktörer som finns mot att arbeta ännu mer med innovation. Ett sådant exempel utgörs av regionens klusterinitiativ. Samtidigt förefaller vissa av de utmaningar som gällde 2009 att gälla också för 2015, bland annat när det gäller att mobilisera resurser för riktigt tidiga skeden.

Att mobilisera resurser är inte ett mål i sig. Vi är duktiga på kommersialiseringsfasen, men skapandefasen att utveckla idéer som har höjd som behöver finansiering. Svårt att mobilisera för att hitta och skapa bra idéer. Där är vi sämre än i kommersialiseringsfasen.

Tabell 17.

Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller att mobilisera och attrahera resurser

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigors bedömning
• Bibehållen stark position och förmåga att attrahera forskningsresurser nationellt och internationellt • Negativ trend privata FoU-investeringar, men bättre tillgång till extern finansiering (lån, riskkapital, affärsänglar, internationalisering) • Bättre riggad aktörsstruktur för att attrahera resurser, driva större projekt	• Innovationsområdena och ESS/MAX IV som hävstång för att bygga ekosystem och attraktivitet • Säkerställa att regionen fortsätter att investera i innovativa miljöer för att attrahera och behålla talanger (entreprenörer, affärsänglar, innovatörer etc.) • Säkra långsiktig resursbas för de centrala främjaraktörerna	• Kontigors bedömning är att systemet generellt blivit starkare när det gäller att attrahera resurser. En viktig förklaring är fler resursstarka aktörer som kan driva större projekt och satsningar. • Vissa frågetecken finns när det gäller företagens investeringar i FoU samtidigt som möjligheter till extern finansiering förbättrats.

I regionen finns flera viktiga innovationsmiljöer, framför allt Lund, Malmö, Kristianstad och Helsingborg. Alla har stärkt sina förutsättningar för innovation sedan 2009. På nationell nivå fortsätter livsmedelsklustret samt IT-klustret (vissa delområden) att vara starka. Också inom Life Science finns det delområden där regionen har en komparativ fördel. Regionens kunskapsintensiva företag med högutbildad arbetskraft har vuxit de senaste decennierna och fortsätter att göra så. Dessa är viktiga såväl för kunskaps- och kompetensspridning som för resursmobilisering (och således i förlängningen mycket betydelsefulla för innovationskraften i Skåne). I regionen finns idag också en välutvecklad stödstruktur med inkubatorer. När det gäller ägarkapital etc. lyfter vissa intervjuade att situationen har förbättrats även om det inte är en entydig bild. I en underlagsrapport till Tillväxtanalys rapport Utländska företag 2016:03 framhålls att andelen småföretag som upplever att tillgång till lån och krediter är ett stort tillväxthinder har ökat något de senaste åren (11,5 % år 2014 gentemot 10,7 % år 2011). Andelen småföretag som anser att tillgång till externt ägarkapital är ett stort hinder för tillväxt har däremot minskat (9,2 % 2011 kontra 7,7 % 2014). Andelen företag som anser att tillgång till lån och krediter utgör ett tillväxthinder ligger i paritet med andra regioner i Sverige. Tillgång till externt ägarkapital idag upplevs som ett mindre problem i Skåne jämfört med riksgenomsnittet.

Det är viktigt för Skåne att företag som TAT skapas

och kan göra en tillväxtresa (försäljning för ca 1 miljard). Men det är minst lika viktigt – i synnerhet eftersom det finns risk för att bolag som TAT efter en försäljning försvinner (vilket också skedde) – att Skåne erbjuder en innovationsmiljö som gör att individerna (som en av TAT-grundarna Hampus Jakobsson), väljer att stanna kvar och fortsätta att utveckla bolag och/eller finansiera nya bolag och innovativa idéer. Ett annat exempel är att skapa en attraktivitet som gör att en entreprenör som Jan Erik Solem – forskare i bildanalys och knuten till Lunds universitet – som nu startat och driver företaget Mapillary (Solem sålde bolaget Polar Rose till Apple 2010), vill återvända till regionen efter ett antal år i Silicon Valley. Eller för att återkoppla till TAT – att det finns en arbetsmarknad med intressanta möjligheter för de individer som en gång var TAT-medarbetare. Detta är också en förmåga att attrahera resurser.

6.5.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSOMRÅDEN

Skåne har en bibehållen stark position och förmåga att attrahera forskningsresurser nationellt och internationellt. I synnerhet Lunds universitet är en fortsatt stark aktör, något vi kan se i kapitel 5 också. Det har varit en negativ trend vad gäller privata FoU-investeringar, men tillgången till extern finansiering (lån, riskkapital, affärsänglar och internationalisering) är bättre. Också enligt vissa intervjuade tillgången till internationellt investeringskapital. Skåne har idag en bättre riggad

aktörsstruktur för att attrahera resurser, driva större projekt. En väldigt viktig styrka jämfört med 2009 är innovationsområdena och ESS/MAX IV som är hävstänger för att bygga ekosystem och attraktivitet. Utmaningarna för regionen är att säkerställa att regionen fortsätter att investera i innovativa miljöer för att attrahera och behålla talanger (entreprenörer, affärsänglar, innovatörer etc.). Vidare är att säkra en långsiktig resursbas för de centrala främjaraktörerna en utmaning som regionala aktörer måste arbeta med.

6.6 Förmåga till kunskapsuppbyggnad

6.6.1 SITUATIONEN 2009

Kunskapsbasen i innovationssystemet fanns framförallt i företagen i regionen och de industriella system som dessa tillhör, med länkar såväl nationellt som internationellt. I regionen fanns 2009 välutvecklade industriella system – kanske tydligast inom livsmedel, mobiltelefoni och läkemedel – med företag inom hela värdekedjan, från stora kärnföretag, starka underleverantörsnätverk och specialiserade konsulter.

Regionen framhölls ha starka forskningsmiljöer med både bredd och djup med specialisering inom livsmedel, Life Science, IKT men även starka kompetensområden som Cleantech, Nanoteknik och Nya Medier håller på att växa fram som regionala styrkeområden under senare år.

På olika sätt formulerades i intervjuerna att en förändring av de tekniktunga och traditionellt varuorienterade branscher som livsmedel och mobiltelefoni, höll på att förändras mot mer tjänstefiering och ökad kundorientering. Ett exempel på detta som framhölls i 2009 års funktionsanalys var att omkring hälften av projekten inom livsmedelsakademin/Innovation i Gränsland är inriktade mot marknad och kund samt att det var tydligt att det fanns ett ökat intresse för att utveckla innovativa livsmedelskoncept. Krinovas livsmedelsarena var ett annat exempel som arbetar för att skapa affärsutvecklingsprojekt inom livsmedelssektorn nationellt, men i praktiken främst i Skåne.

Inom mobiltelefoni, en starkt teknikorienterad bransch, fanns en tydlig utveckling mot mer av användardriven innovation med brukaren i fokus. Detta ställde nya krav på företag som Sony Ericsson att ytterligare utveckla sin kompetensbas i företaget. Men också att – något tillspetsat – gå från ett synsätt som utgår från vad som är tekniskt möjligt till att fokusera på vad som skapar värde och nytta för kunden. Nya konkurrenter som Apple och Google baserade sina affärsmodeller på andra grunder. Det blir allt viktigare att förstå vart kunderna är på väg och hur de vill använda sin mobiltelefon. I intervjuerna lyftes att aspekter som interaktionsdesign och tjänsteinnovation

skulle komma att bli ännu viktigare ur ett användarperspektiv.

Det fanns i regionen etablerade samarbeten mellan akademi och näringsliv inom flera branscher. Exempel på detta är IKT och livsmedel, inte minst genom centrumbildningarna. Vidare är samproduktion, det vill säga aktiv involvering av utomstående aktörer inom forskning och utbildning, en uttalad strategi på Malmö högskola. Inte minst inom området Nya Medier, där det finns ett etablerat nätverk ute i näringslivet. Det fanns en tydlig utmaning i att bredda och stärka industriella nätverk för högskolor och universitet. Vidare lyfts det fram i vissa intervjuer att det finns ett behov av att utvidga industriella nätverk till andra delar av landet än Sydsverige. Men även internationellt och framförallt att stärka integreringen i Öresundsregionen.

Vidare framhölls att det i praktiken finns en tämligen svag incitamentsstruktur för den enskilda forskaren att arbeta med, den så kallade (då) tredje uppgiften. Det är för det mesta upp till den enskilda forskarens eget intresse och målsättningar. Det akademiska meritvärdet för samverkan med externa aktörer framhölls som lågt.

6.6.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

Vilka är då de viktigaste förändringarna som har skett sedan 2009? En är naturligtvis att kunskapsuppbyggnaden i tre av de tunga industriella sektorerna förändrats i bemärkelsen att tre större företag, varav i alla fall två också var viktiga ankarföretag när det gäller kompetensuppbyggnaden inom innovationssystemet, försvunnit. Detta har naturligtvis påverkat innovationssystemet både positivt och negativt. Dock förefaller det i dagsläget som att regionens innovationssystem hanterat denna förändring. Start-up scenen inom tech-branscherna talar för detta. De starka forskningsmiljöerna och väl fungerande industriella system, inklusive en kunskapsintensiv tjänstesektor finns kvar och fortsätter utvecklas 2015. Bland annat beror detta på att det finns ett utvecklat stödjande system med väl fungerande Science Parks, inkubatorer och klusterinitiativ som bidrar till branschutveckling och kunskapsgenererande branschsamverkan. Vår bedömning utifrån intervjuerna är att detta innovationsstödjande system stärkts inom detta område, att samverkan mellan de olika aktörerna stärkts. I sammanhanget bör också tilläggas att förutsättningar för kunskapsuppbyggnad och innovationsfrämjande när det gäller social innovation och samhällsentreprenörskap stärkts sedan 2009. Till det föregående ska också tilläggas – vilket lyfts i flera intervjuer – att regionen genom ESS/MAX sitter på en enorm potential, men att detta inte är ett ”självpelande piano”. Vikten av att stärka det

Tabell 18.

Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller kunskapsuppbyggnad

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontgios bedömning
• Förstärkt forskningsinfrastruktur • Förbättrad struktur för kunskapsuppbyggnad kring social innovation, tjänsteinnovation etc. • Fler mötesplatser (kluster, Science Parks, inkubatorer etc.) som bidrar till kunskapsuppbyggnad/kunskaps-spridning • Förlust av vissa större företag (i sig viktiga för kunskapsuppbyggnad)	• Samverkan och kunskapsöverföring på operativ nivå mellan akademi och framförallt SMF • Förstärkt arbetet med att identifiera och påverka kommande utlysningar • Stärk koppling mellan arbetsmarknad, kompetensförsörjning som del i utveckling av innovationssystemet	• Regionen har blivit starkare när det gäller kunskapsuppbyggnad och när det gäller kunskap rörande ett bredare perspektiv på innovation och innovationsfrämjande (ett exempel är den tydligare integreringen av arbetsmarknads- och kompetensförsörjningsfrågor i arbetet med att utveckla innovationssystemet).

entreprenöriella innovationsstödjande systemet kring ESS/MAX IV framhålls som viktigt för regionen av flera av de intervjuade. Med detta menar en struktur och modell – ett ekosystem – som kan bidra till att:

Max IV och ESS – kommer innebära stora hävstänger för regionen i stort, inte bara för LU och forskningen. Unikt att ha sådana institutioner i en region. Avgörande att det finns en bred insikt om vilken betydelse det kan ha för regionen i stort. Men regionen måste utveckla ekosystemet runtomkring anläggningarna. Många pratar om innovationsområdet som är kopplat till ESS/Max IV, men det kommer inte att spotta ur sig innovationer de närmaste tio åren av sig självt.

Slutligen bör en ytterligare viktig förändring när det gäller kunskapsuppbyggnad nämnas, nämligen att det skett en tydligare sammankoppling mellan kompetensförsörjning och innovation. I funktionsanalysen 2009 lyftes framförallt den akademiska kunskapsuppbyggnadens betydelse (genom utbildningar och forskning). Idag finns i innovationssystemet en annan diskussion som rör kopplingen mellan innovation, kompetensförsörjning i vid bemärkelse och mer renodlade arbetsmarknadsfrågor.

6.6.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSMÅLEN
Förstärkt forskningsinfrastruktur sedan 2009. Det handlar naturligtvis om Lunds universitet, men också om exempelvis Högskolan i Kristianstad. Det finns idag en betydligt förbättrad struktur för kunskapsuppbyggnad kring social innovation, tjänsteinnovation etc. Innovationssystemet har vidare blivit bredare genom fler mötesplatser (klusterinitiativ, Science Parks, inkubatorer etc.). Aktörer som bidrar till kunskapsuppbyggnad och kunskaps-spridning. En förändring inom denna funktion sedan 2009 är förlust av några större företag. Det negativa i detta sammanhang är att den typen av företag ofta är bra ”universitet” för att skapa individer med processledningskunskaper, viss internationell erfarenhet, kunskap om produktionsmodeller. När det gäller områden som innovationssystemet behöver arbeta med vill Kontigo framförallt lyfta samverkan och kunskapsöverföring på operativ nivå mellan akademi och framförallt små och medelstora företag. Detta var en utmaning också 2009. Kopplat till funktionen omvärldsanalys kan också nämnas att många av de offentliga aktörerna i främjande systemet kan/bör förstärka sitt arbete med att identifiera och påverka kommande utlysningar (nationellt, internationellt etc.). Vidare bör kopplingen mellan arbetsmarknad, kompetensförsörjning och innovation koordineras och integreras som del i utvecklingsarbetet för att stärka innovationssystemet.

Tabell 19.
Förändringar och utvecklingsbehov när det gäller entreprenörskap

Förflyttning från 2009 fram till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
• Bibehållen hög nivå inom nyföretagande och innovation • Ökat fokus på entreprenören/teamet bakom en idé/innovation • Förstärkt förmåga att stödja entreprenörskap, olika typer av entreprenörer – ökad professionalisering och bredare regional stödstruktur • Metoder och track record inom innovationsupphandling	• Potentialen för entreprenörskap och innovation i offentlig sektor • Säkerställ att innovationsstödsystemet är tillgängligt och öppet för alla typer av entreprenörer • Entreprenörer har fortfarande svårt att överblicka och hitta in i stödsystemet – öka fokus på kundnyttan • Prioritera det entreprenöriella drivet och fokuseringen inom innovationsområdena	• Kontigos bedömning är att den förflyttning som skett inom denna funktion stärkts sedan 2009. Det stödjande systemet är bredare och mer professionaliserat. Finns också en ökad förståelse och insikt/inriktning att arbeta mer mot entreprenörerna. • Fortfarande kan dock det stödjande systemet verka oklart för entreprenörerna (roller, vem gör vad etc.).

6.7 Förmåga till entreprenörskap

6.7.1 SITUATIONEN 2009

2009 fanns en väl utbyggd aktörsstruktur för att stötta utvecklingen av nya innovationer och affärsidéer från idéstadium till marknad. Möjligen var den stödjande strukturen för företag i tillväxtfas svagare, eftersom närapå samtliga aktörer är inriktade mot tidiga utvecklingsskeden. En aspekt av detta som framhölls var att den regionala kapitalmarknadsstrukturen är något splittrad med flera små aktörer, med litet förvaltad kapital. Något som fick flera konsekvenser ur tillväxtsynpunkt eftersom för litet förvaltad kapital begränsar det maximala investeringsbeloppet per bolag och försvårar möjligheten till god avkastning på dessa investeringar.

Mångfalden av aktörer som verkar för att främja innovation och tillväxt framhölls ge intryck av en struktur som uppvisar en betydande otydlighet i rollfördelningen mellan aktörer såväl som överlappning av funktioner. Samarbetet och dialogen mellan de aktörer som arbetar konkret med att stödja utvecklingen av nya bolag – i bästa fall baserade på nya innovationer – framhölls ha blivit betydligt bättre 2009 sedan början av 00-talet, med en större förståelse för och kunskap om varandras verksamheter och med mindre revirtänkande till följd.

Det ska också sägas att delvis överlappande funktioner inom det innovationsstödjande systemet inte nödvändigtvis behöver vara ett problem, särskilt om aktörerna sinsemellan har olika inriktning och kompletterar varandra genom respektive verksamhet. Det kan vara en styrka för regionen att ha en mångfald av aktörer med liknande inriktning men sinsemellan skild kompetens.

2009 framhölls att det började etableras en aktörsstruktur med inriktning mot nya branscher, såsom Cleantech, Nanoteknik och Nya Medier.

6.7.2 FÖRÄNDRING 2009-2015

Sett ur ett nationellt perspektiv har Skåne en stark position vad gäller förmåga till entreprenörskap. Vad gäller stöd och rådgivning till entreprenörer och innovatörer kan regionens styrkor och svagheter sammanfattas på följande sätt. Till regionens styrkor hör ett välutvecklat system vad gäller stöd till innovation och entreprenörskap med ett stort antal aktörer med olika profil och inriktning. Från tidigare studier och projekt finns god kunskap om systemets aktörer och funktionalitet. I regionen finns vidare ett utvecklat stöd till nyföretagande och akademinära entreprenörskap utifrån ett innovationsperspektiv. Detta har förstärkts sedan 2009. Liksom resursmobiliseringen för att stärka och utveckla befintliga företag. Aktörssystemet ger fortfarande ett begränsat stöd och rådgivning till entreprenörer i etablerade företag. Dessa svagheter är fortfarande en utmaning, men har förbättrats sedan 2009.

Ett område som väldigt många lyfter fram är en aspekt som i och för sig påverkar flera olika funktioner, men kanske i synnerhet denna, nämligen professionaliseringen av det främjande systemet. Flera av de intervjuade menar alltså att de affärscoacher, VD:ar och andra medarbetare är mer erfarna när det gäller entreprenörskap och innovatörer. Vidare – vilket inte är något unikt för Skåne – finns det en generell syn i innovationsstödsystemet idag som innebär att man är mer fokuserad på entreprenören/teamet bakom en idé.

Mindre fokus riktas mot ”formella” aspekter som företaget, patent och kanske, lite tillspetsat, affärsplanen. Så här uttrycker en av de som deltagit i de intervjuer vi genomfört inför denna studie:

Systemet är mer professionellt idag. Vi som jobbar med de här frågorna har oftare erfarenhet från näringslivet och start-up-världen. Vi som jobbar har nog ett helt annat fokus idag också, vi tittar mer på entreprenören och på idén, hur intressant den är för en marknad än på massa planer. Det är människan som är i fokus mycket mer idag.

Till svagheter och utvecklingsbehoven hör risken för överlappning och konkurrens mellan de offentligt finansierade rådgivningsaktörerna med suboptimering som följd. Många aktörer är underkritiska och underfinansierade samt beroende av kortsiktiga projektmedel vilket kan göra systemet instabilt. En av de intervjuade försöker att sammanfatta situationen enligt följande när det gäller resursmobilisering och aktörsstruktur och eventuell förändring:

Upplever inte att det har skett så stor förändring, fortfarande många olika aktörer - inkubatorer, Almi etc. – som i och för sig har blivit tydligare i sina erbjudanden. Kanske ska det vara så att det finns många aktörer. Bra att man lyfter upp befintliga företag när det gäller innovationer och det är bra förändring jämfört med för 5-10 år sedan. Tidigare enbart fokus på start ups. Nu intressant med koppling mellan start ups och befintliga företag. Det som är en utmaning idag är koordination. Vi har Innovation Skåne som erbjuder rådgivning och coachning och även pengar. Så har vi kluster som erbjuder arenor att träffas där innovationsstödsystemen kanske inte är med, typ inkubatorerna. Och ibland kanske de här två delarna inte passar ihop. Till exempel ERUF som inte alls synkar med innovationssystemet. Det är väldigt olika hur det funkar.

6.7.3 VIKTIGASTE FÖRFLYTTNINGARNA OCH TYDLIGASTE UTVECKLINGSOMRÅDEN

Skåne har en bibehållen hög nivå inom nyföretagande och innovation (tabell 19). Det har också skett en professionalisering av det innovationsstödjande systemet och ett ökat fokus på entreprenören/teamet bakom en idé/innovation. Detta innebär en förstärkt förmåga att stödja entreprenörskap och olika typer av entreprenörer. Förklaringen är en ökad professionalisering och bredare regional stödstruktur jämfört med 2009. Slutligen bör det nämnas att regionen arbetat fram olika metoder och modeller för att effektivisera och utveckla innovationsstödsystemet (till exempel Soundingboard samt metoder för innovationsvänlig- och innovationsupphandling). Sist men inte minst bör det nämnas att det finns ett antal lyckade entreprenörer som blivit förebilder.

När det gäller utvecklingsområden handlar det bland annat om att fortsätta att utveckla potentialen för entreprenörskap och innovation i offentlig sektor. Förutsättningarna finns – regionen har varit duktig på innovationsupphandling. Att fortsätta arbetet med att bredda synen på innovation och på vem som är innovatör är också fortsatt viktigt. Entreprenörer har fortfarande svårt att överblicka och hitta in i stödsystemet – här tror vi framförallt att det handlar om att ytterligare öka fokus på kundnyttan och entreprenörerna. Slutligen bör det entreprenöriella drivet och fokuseringen inom innovationsområdena prioriteras, kanske i synnerhet ESS/MAX.





6.8 Samlad bedömning och analys 2009-2015

I följande avsnitt gör vi ett försök att samla upp de mest framträdande förändringarna som skett sedan 2009.

6.8.1 VAD HAR FÖRÄNDRATS NÄR DET GÄLLER UTMANINGARNA 2009

2009 framhölls att en stor del av de innovationsstödjande resurserna i regionen var riktad mot att stödja företag i tidiga utvecklingsskeden och att strukturer för att stödja tillväxtfasen (affärsutveckling, internationalisering, kapital) var mer bristfällig. Samtidigt föreföll kapital och resurser vara en brist när det gällde att ”scouta” idéer och vid initiering av potentiella utvecklingsprojekt med oklart mål, det vill säga processen som leder fram till skarpa innovationsprojekt och mer konkreta affärsidéer. 2015 är vår bedömning att det fortfarande i viss utsträckning föreligger en tyngdpunkt gentemot tidiga utvecklingsskeden, men att systemet har breddats. När det gäller internationalisering är vår bedömning att ett antal förändringar har skett såsom exempelvis etableringen av ett lokalt exportkreditnämndskontor som stärkt denna funktion. Kapital och resurser är oftast alltid en brist, men det framhålls i flera intervjuer att kapitalförsörjning idag är ett något mindre problem. Bland annat framhålls att det skånska innovationssystemet de senaste åren varit effektiva när det gäller att attrahera internationellt riskvilligt kapital.

6.8.1.1 MER FOKUS PÅ ENTREPRENÖREN OCH MER PROFESSIONELLA RÅDGIVARE I SYSTEMET IDAG

2009 var den samlade bilden att det fanns tydliga brister i innovationsstödjande aktörers förmåga att nå ut till etablerade företag och engagera dessa i skarpa utvecklingsprojekt. Flera orsaker till detta nämndes. Exempelvis framhölls att de industriella nätverken var begränsade – ofta till storföretag eller forskningsintensiva företag som befinner sig i en mycket tidig utvecklingsfas – och kännetecknades av en bristande dialog eller att de var för personberoende. Vidare framhölls att den relativt sett långsamma kunskapsproduktionen med oklara mål inom universitet och högskolor inte matchade näringslivets villkor och behov. 2015 är bilden att vissa förändringar skett i bemärkelsen att nyckelpersoner i de innovationsstödjande organisationerna har i högre utsträckning en egen entreprenöriell och internationell erfarenhet. En annan förändring – som inte är specifik för Skåne – är att innovationsstödsystemet har gjort en förflyttning mot ett mer entreprenör- och individfokuserat perspektiv (i synnerhet de som arbetar mot företag och individer som är i väldigt tidiga skeden av sin resa).

6.8.1.2 SYSTEMET ÄR BÄTTRE RUSTAT FÖR ATT FRÄMJA TJÄNSTEINNOVATION OCH SOCIAL INNOVATION

Det fanns en bristande struktur för att stödja tjänsteinnovation och utveckling av tjänstebaserade företag i det innovationsstödjande systemet, då fokus traditionellt varit riktat mot teknisk FoU. Detta innebär

att kompetens, kapital och arbetssätt inom det innovationsstödjande systemet är uppbundet mot en logik som passar teknikbaserade innovationer och företag, medan förmågan att se och stödja tjänste- och marknadsbaserade affärsidéer är mer begränsad. Det är dock tydligt att tjänstebaserade innovationsmodeller tillämpas alltmer i traditionellt tekniktunga branscher i regionen och en kompetens- och kapitalstruktur för att stödja tjänsteinnovation och tjänstebaserade företag utvecklas alltmer. Här bedömer vi att det skett en ökad legitimitet och en förflyttning. Sedan hösten 2012 driver Malmö högskola Mötesplats Social Innovation som är en nationell kunskapsplattform för social innovation och samhällsentreprenörskap. Syftet är att arbeta med kunskapsutveckling på området och att verka som en samlande nod för de många initiativ som finns idag inom social innovation (även om det alltid finns utmaningar och områden som måste vidareutvecklas). En synpunkt rörande detta i intervjuerna är:

”Man måste jobba mer med motivering och incitament och tex låta en affärsutvecklare enbart arbeta med social innovation. En helt annan logik och arbetssätt än när det gäller teknologisk idéutveckling. Och kommersialiseringen ser annorlunda ut, mer nyttiggörande, där är vi enbart i början. Här kan Region Skåne och kommunerna spela en avgörande roll som kvalificerade beställare och skapa mötesplatser.

Tillsammans mellan akademi, näringsliv, offentliga och ideella aktörer bygger Mötesplatsen för Social Innovation (MSI) kapacitet för innovation som möter samhällsutmaningar. MSI följer aktivt vad som händer inom området, både i Sverige och internationellt och ser till att kunskap och erfarenheter utvecklas, delas och kommer till användning.

Inom ramen för regeringens handlingsplan för kulturella och kreativa näringar som pågick 2009-2013 genomförde Region Skåne via regionala tillväxtnämnden och kulturnämnden ett utvecklingsprojekt med pilotkommunerna Helsingborg, Kristianstad, Landskrona, Lund, Simrishamn och Trelleborg. Ett tiotal nya företag bildades med koppling till projektet. Många entreprenörer inom kulturella och kreativa näringar (KKN) fick stöd för affärsutveckling och kompetensutveckling. Totalt deltog ca 1 500 personer i olika kompetensfrämjande insatser. Bland annat har en ny inkubator för KKN/transport/lantbruk (gröna näringar) skapats i Trelleborg under namnet Green Room. The Creative Plot på Ideon blev landets första renodlade innovativa miljö för KKN. Flera kommuner

arbetade fram långsiktiga politiska strategier för KKN bland annat i Simrishamn och Landskrona. I Helsingborg introducerades en ny kreativ mötesplats genom ett samarbete mellan Helsingborgs Business Region, Kulturförvaltningen samt Campus Helsingborg/Lunds universitet. Landskrona formulerade en vision om att bli ett nav för och centra för området foto och film med stöd av utvecklingsprojektet. Ytterligare satsningar har genomförts efter 2013, exempelvis det nu pågående strukturfondsprojektet Southern Sweden Creatives.

6.8.1.3 BRIST PÅ BASFINANSIERING OCH PROJEKTIFIERING FORTFARANDE EN UTMANING FÖR MÅNGA AV DE MINDRE AKTÖRERNA

Brist på basfinansiering och en långsiktig finansieringsmodell framhölls som ett problem för många innovationsstödjande aktörer 2009. Detta skapade en ”projektifiering” inom systemet, snarare än ett processinriktat arbetssätt som gjorde att många aktörer ”sprang på samma boll” och konkurrerade med – istället för att komplettera – varandra. Samtidigt lyftes att samarbetsklimatet i regionen förbättrats under de senaste åren (från 2005 och framåt) och det skett en viss koordinering av insatser inom systemet. Detta är en tendens som fortsätter, dvs att samarbetsklimatet förbättrats ytterligare. Samtidigt finns fortsatta utmaningar när det gäller koordinering och när det gäller överlapp. Innovation Skånes roll kontra andra aktörers roll har lyfts fram. Det är ett exempel, men det är viktigt att poängtera att denna överlappning 2015 också beror på att systemet har fler aktörer idag, med egna agendor och egen roll. Till exempel har kommunerna jämfört med 2009 en tydligare roll (delvis därför att flera av de samhällsutmaningar som kräver innovation för att hanteras kräver nya andra typer av innovationsaktörer) Också utmaningen när det gäller ”projektifiering” kvarstår.

6.8.1.4 DEN SAMLADE OMVÄRLDSANALYSEN ÄR FORTFARANDE EN UTMANING ATT FÅ TILL

2009 konstaterades att det är nödvändigt för varje organisation och aktör inom innovationssystemet att arbeta med omvärlds- och marknadsanalys i någon form, för att anpassa och styra den egna verksamheten utifrån förändringar i omvärlden. Detta är dock i praktiken mycket resurskrävande att göra på ett strukturerat och professionellt sätt, särskilt för små organisationer (företag och offentliga aktörer). Det finns ett behov av att stärka omvärldsanalysen på en mer systemisk nivå och arbeta mer strukturerat och professionellt med detta. Ur ett systemiskt perspektiv finns det stora effektivitetsvinster att hämta genom att bedriva en kvalificerad omvärldsanalys och interna-



tionellt kontaktskapande på en högre systemisk nivå. FIRS och kanske även Soundingboard har viktig roll att fylla för aktörerna i innovationsstödsystemet.

6.8.1.5 FLER ARENOR FÖR SAMVERKAN MEN FORTFARANDE EN UTMANING ATT HITTA SAMVERKANSMODELLERNA

Flera plattformar för samverkan i innovationsprojekt, exempelvis mellan forskningsmiljöer och näringsliv, har byggts upp i regionen och man har i många fall varit framgångsrik i att attrahera externa medel för detta. 2009 lyftes att det fanns en stor utmaning i att utveckla samverkansmodeller och förvalta kunskap om dessa, för att överföra detta i framtida projekt och skapa ett ”lärande” innovationssystem. Idag kvarstår utmaningen men bedömningen är att lärosätena i alla fall 2015 är mer närvarande i systemet genom sina samverkansuppdrag. Vidare har satsningarna på de tre innovationsområdena inneburit att nya typer av samverkansmodeller har börjat prövas i systemet.

6.8.1.6 ANDRA SYNUNKTER SOM FRAMKOM I INTERVJUerna 2009 OCH FÖRÄNDRING TILL 2015

När det gäller andra synpunkter som framkom i intervjuerna 2009 och deras eventuella förändring gällde följande aspekter:

Aktörsstrukturen inom det innovationsstödjande systemet kan uppfattas som otydlig för målgruppen – det vill säga nyföretagare och befintliga företag – på grund av mångfalden av aktörer med delvis överlappande funktioner. Detta får nog delvis fortfarande sägas vara ett problem. Samtidigt är det inte självklart att det är antalet aktörer som är problemet – utifrån innovatörens perspektiv, snarare kanske koordineringen mellan aktörer.

Många innovationsstödjande aktörer är inriktade mot akademien och att främja kunskapsöverföring mellan akademien och näringslivet samt öka kommer-

sialiseringen av forskningsresultat. Detta, framhölls i analysen, förstärktes av att Lunds universitet utvecklat ett ”eget” innovationsstödjande system. Vår bedömning är att systemet idag är bredare, även om en aspekt som lyfts i vissa av intervjuerna är att systemet fortfarande missar många potentiella innovatörer, talanger och entreprenörer (bl.a. utifrån ett jämställdhets- och mångfaldsperspektiv).

Regionen är internationellt sett liten, vilket innebär att det finns ett behov av att prioritera och fokusera insatser med offentliga medel. Det handlar både om att prioritera de styrkeområden man faktiskt har samt se till att undvika överlappningar av insatser. I detta sammanhang förefaller Region Skånes legitimitet som drivande och samordnande kraft i regionen ha ökat. Under tidsperioden så har detta i någon mån skett. En av de stora utmaningarna som fortfarande återstår är det som också OECD lyfte i sin analys, nämligen behovet och betydelsen av data och uppföljning, bl.a. för att kunna finjustera strategin – men också för att genomföra rätt insatser för att stärka funktionerna – och för att bedöma initiativ i förhållande till hur de bidrar till strategiska mål och i förlängningen tillväxt och systemutveckling.

2009 lyftes den utvecklingspotential som fanns i att stärka integreringen i Öresundsregionen, exempelvis genom gemensamma innovations- och affärsutvecklingsprojekt med näringsliv och forskningsmiljöer i Köpenhamnsregionen. Detta är intressant i den bemärkelsen att bedömningen som gjordes av innovationssystemet då var just att samverkan och integrering var relativt väl fungerande (jämfört med idag).

2009 framhölls att kapitalmarknadsstrukturen i regionen är tämligen splittrad med många små aktörer, vilket begränsar den interna kompetensbasen samt deras möjligheter att investera i senare faser. Fortfarande framhålls detta som en utmaning, men vissa av de intervjuade menar att regionen egentligen står sig hyfsat stark när det gäller privat finansiering.

6.8.2 STYRKOR OCH SVAGHETER 2009 OCH 2015

I den analys som gjordes 2008/2009 identifierades de styrkor och svagheter som kort refereras i figur 30. I löptexten görs vidare en sammanfattande analys av hur dessa styrkor och svagheter som identifierades 2008/2009 har förändrats fram till idag. Det vill säga har det skett någon förflyttning rörande tidigare styrkor och svagheter. Vår bedömning baseras framförallt på en sammanvägd analys av intervjuer med aktörer i Skånes innovationsstödjande system.

Figur 30.

Styrkor och svagheter utifrån funktionerna 2008/2009

Funktioner	Styrkor	Svagheter
Kunskapsuppbyggnad	Starka forskningsmiljöer och välutvecklade industriella system (IKT, Life Science, Livsmedel)	För starkt fokus på teknisk FoU Svårt att engagera SME i innovationsprojekt
Entreprenörskap	God struktur för tidiga skeden i processen/fånga upp idéer	Svag stödjande struktur för företag i tillväxtfas Splittrad kapitalmarknadsstruktur Bristande stödjande struktur för företag baserade på tjänsteinnovation
Förmåga att kontinuerligt analysera omvärlds- och marknadsförändringar	Välutvecklade nätverk inom vissa styrkeområden, framförallt Livsmedelssektorn	Behov av systemisk omvärlds- och marknadsanalys Frågetecken för integrering i Öresundsregionen
Förmåga att skapa långsiktig legitimitet	Ökad insikt om behovet av tjänsteinnovation samt fokus på tillväxtfas (marknadsfokus) Ökad legitimitet för nya tjänstebranscher	Behov av samordning och prioriteringar av insatser (uttryck för att Region Skåne kan ta den rollen)
Förmåga att mobilisera och attrahera resurser	Förmåga att attrahera forskningsmedel i Triple Helix-samverkan (Mobile Heights, Innovation i Gränsland m.fl.) LU utvecklat eget innovationsstödjande system	Vikande studentunderlag på tekniska utbildningar Behov av riskkapital för tillväxtföretag samt mycket tidiga utvecklingsskeden Svag struktur för att fånga upp tjänsteinnovationer samt innovationer inom vårdssystemet
Förmåga att investera i strategiska relationer	Stor mängd nätverksbyggande aktörer med hög legitimitet Liten region med starka personliga nätverk	Behov av utvecklad dialog, både mellan aktörer och inom Regionen Många ”svaga” partnerskap med ensidig finansiering

6.8.2.1 REGIONEN ÄR FORTFARANDE STARK NÄR DET GÄLLER KUNSKAPSUPPBYGGNAD

I analysen från 2008/2009 lyftes de starka forskningsmiljöer och välutvecklade industriella system (IKT, Life Science, Livsmedel) som finns i regionen. Det kan fortfarande kan vara tidigt att fullt ut analysera konsekvenserna av det faktum att vissa större bolag försvunnit från innovationssystemet eller avvecklat stora delar av verksamheten, exempelvis vad som ersatt dem och hur det påverkar innovationssystemets funktionalitet. Frågan är om det är svagheter i innovationssystemet som är förklaringen till nedläggningar för Astra Zeneca, Ericsson och Findus eller är det andra faktorer som spelat in? Nej, Kontigo bedömer snarare att detta är exempel på globalisering och kanske framförallt hur globala företag i dag prioriterar lokaliseringar i de globala värdekedjor de är en del av. Något som indikerar att regioner i dag är betydligt mer sårbara.

6.8.2.2 TJÄNSTINNOVATION OCH SOCIAL INNOVATION ÄR INTE LÄNGRE EN SVAGHET

Av de mer framträdande svagheterna som lyftes 2009 var att regionens innovationssystem hade ett för starkt fokus på teknisk FoU. Det är i sig naturligtvis ingen svaghet att fokus eller tyngdpunkten inom ett system finns inom teknisk FoU (ett av Skånes styrkeområden är ju materialvetenskap exempelvis). I analysen från 2009 identifierades dock en bristande struktur för tjänsteinnovation, i vid bemärkelse. Här har det dock skett en förflyttning fram till idag i den bemärkelsen att såväl legitimitet som prioriteringar av insatser och resurser har ökat inom tjänsteinnovation och tjänstenärningar. En del i denna utveckling är att social innovation etablerats som perspektiv i innovationssystemet.

6.8.2.3 STARKARE STRUKTUR FÖR ATT STÖDJA ENTREPRENÖRSKAP

I analysen 2009 framhölls att Skåne hade en god struktur för att stödja nyföretagande och tidiga skeden i innovationsprocessen. Detta är en styrka som vi bedömer har stärkts ytterligare fram till idag. Det finns idag fler aktörer som arbetar mot detta jämfört med 2009. Fler innovationsmiljöer har utvecklats och konsoliderats, exempelvis runt Krinova och i Helsingborg. Vi ser också en ökad professionalisering inom de aktörer som stödjer entreprenörskap och innovation. När det gäller svagheterna som identifierades 2009, är det Kontigos bedömning att det föreligger utmaningar när det gäller den stödjande strukturen för företag i tillväxtfas. Även om vi samtidigt ser att aktörsstrukturen förstärkts både vad gäller verktyg och vad gäller kunskap (utvecklingscheckar, klusterinitiativ med mer resurser och kanske lite annan prioritering jämfört med 2009). Rörande den splittrade kapitalmark-

nadsstrukturen som identifierades 2009 är Kontigos bedömning att vissa utmaningar kvarstår (t.ex. att riskkapitalbolagens investeringar tenderar att prioriteras till Stockholm). Situationen idag är dock mer gynnsam jämfört med 2009. Fler lokala affärsängler, en ökad attraktivitet som inneburit ett ökat intresse av internationella investerare etc. När det gäller bristande stödjande struktur för företag baserade på tjänsteinnovation är vår bedömning att det skett en tydlig förflyttning i positiv riktning.

6.8.2.4 FORTFARANDE VÄLUTVECKLADE NÄTVERK INOM MÅNGA BRANSCHER OCH KOMPETENSOMRÅDEN SOM OCKSÅ STÄRKTS YTTRELLIGARE

En annan av styrkorna som identifierades 2009 var välutvecklade nätverk inom flera styrkeområden, framförallt livsmedelssektorn. Vi menar att också detta stärkts inom flera branscher fram till idag, exempelvis inom nya medier. Klusterinitiativens arbete har främjat detta menar Kontigo, men det finns ytterligare exempel såsom det ekosystem som idag finns runt Krinova. Vår bedömning är också att det vuxit fram och förstärkts ytterligare olika typer av nätverk (t.ex. kring social innovation). Ett område som är oklart är nätverken kring de tre innovationsområdena, som vi bedömer som stora och viktiga utmaningar i innovationssystemet. Framförallt utvecklingen av ett ekosystem runt ESS och MAX IV.

6.8.2.5 SAMLAD OMVÄRLDSANALYS FORTFARANDE EN SVAGHET

När det gäller behov av systemisk omvärlds- och marknadsanalys kvarstår denna utmaning som lyftes i analysen från 2009. Även om det är viktigt att poängtera att regionen efter 2009 förutom analysarbetet inför de olika strategierna också finansierat och genomfört en större OECD-analys. Ett område som lyfts är, i synnerhet för de offentliga aktörerna, är behovet av att arbeta strukturerat med omvärldsanalyser när det gäller policyutveckling på europeisk nivå och utveckling av finansieringsinstrument med äring på regional utveckling och tillväxt, forskning och innovation.

6.8.2.6 TÖRRE FRÅGETECKEN RÖRANDE INTEGRATIONEN I ÖRESUNDSREGIONEN IDAG JÄMFÖRT MED 2009

I analysen från 2009 framhölls att det fanns frågetecknen rörande integreringen i Öresundsregionen. Flera av de intervjuade antyder i föreliggande analys att samarbetet över sundet i viss mån försämrats jämfört med 2009. När det gäller denna integrering finns det ju också regionexterna faktorer som påverkar kopplat till bl.a. skattelagstiftning och de nationella insatser som initierats (legitimationskontroll etc.) kopplat till de senaste årens migrationssituation. Kontigos samlade

bedömning på basis av intervjuerna i årets analys, är dock att det finns fortsatt stora utvecklingsmöjligheter i ett starkare samarbete i den större Öresundsregionen.

Bryt ned tuppfäkningen mellan Köpenhamn och Skåne. Vill man få folk hit är Copenhagen mycket starkare varumärke än Skåne. Det man bryr sig om är om man kan skapa bättre utbyte mellan oss och Köpenhamn. Det finns inte så många sådana ställen i Norden som har den starka kopplingen mellan Köpenhamn och Malmö. Pressen skriver att man fokuserar på små saker, det är regionen som är det intressanta.

6.8.2.7 FRÅGAN OM ATT SKAPA LÅNGSIKTIG LEGITIMITET FÖR INNOVATIONSARBETET HAR BLIVIT MER KOMPLEX

Beträffande de tydliga styrkor som lyftes 2009 – det vill säga ökad insikt om behovet av tjänsteinnovation och fokus på tillväxtfas (marknadsfokus) samt ökad legitimitet för nya tjänstebranscher – har dessa förstärkts under de senaste åren. Såväl i strategidokument som i prioritering av insatser generellt i innovationssystemet. När det gäller svagheten som identifierades 2009 – behovet av samordning och prioriteringar av insatser – så finns den fortfarande kvar. Det handlar såväl om

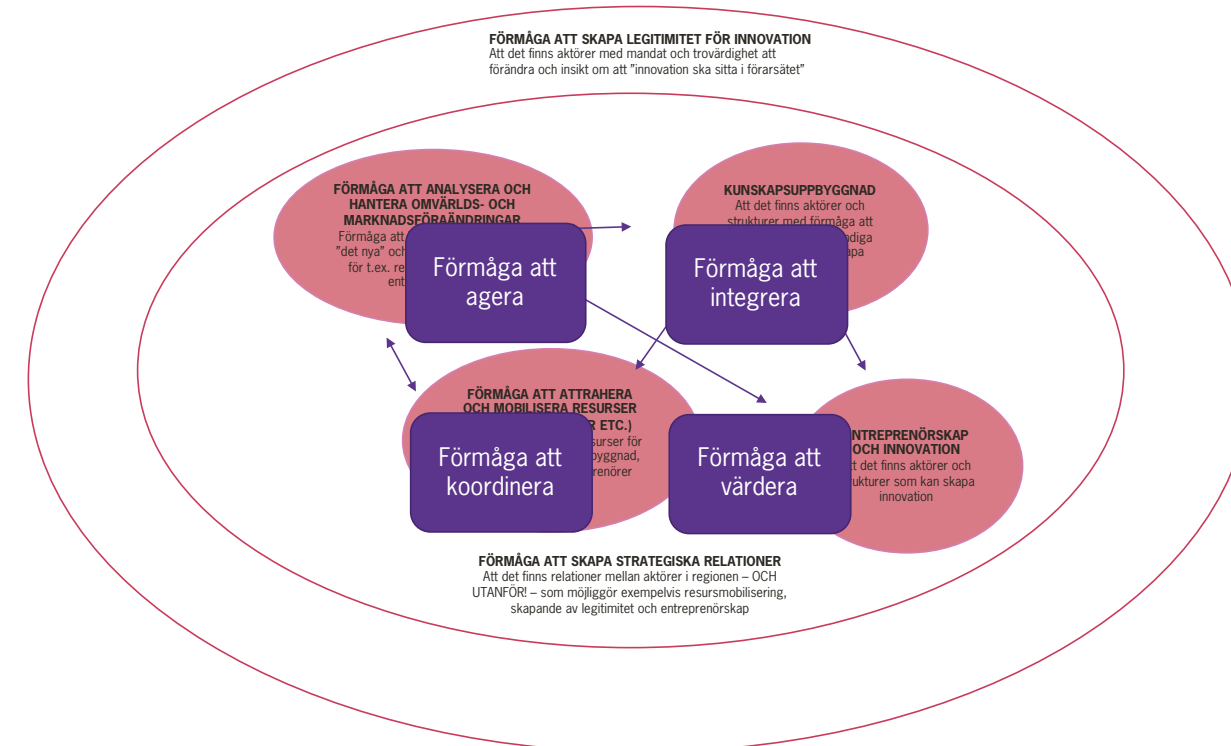
Region Skånes roll som finansiär och ägare, som andra aktörer i innovationssystemet. I viss utsträckning har detta område kanske inte försvagats, men komplicerats. Komplikationen hänger samman med såväl externa aspekter – till exempel att många av samhällsutmaningarna kräver mycket bredare aktörssamverkan än vissa mer branschorienterade satsningar eller att det finns fler och ”nya” aktörer som tagit plats på innovationsarenan. En sådan utveckling är att kommunerna idag har en ännu tydligare roll i innovationssystemet (Helsingborg, Malmö stad, Kristianstad etc.). Detta är en intressant utveckling och visar på en mognad i innovationssystemet. En annan aspekt är att Region Skånes roll i vissa fall uppfattas som otydligare idag jämfört med 2009. Detta visar på betydelsen av att den regionala och den kommunala kan mötas.

6.8.2.8 SKÅNE FORTFARANDE STARKT RÖRANDE ATT ATTRAHERA FORSKNINGSMEDEL I TRIPLE HELIX

Förmåga att attrahera forskningsmedel i Triple Helix-samverkan lyftes som en styrka i Skåne 2009. Det är fortfarande en styrka i regionen, men konkurrensen om externa medel till forskning och innovation tilltar. 2009 lyftes också Lunds universitet och utvecklingen av universitetets eget innovationsstödjande system som en styrka för innovationssystemet i Skåne. Detta är idag en viktig del av innovationssystemet i Skåne.

Figur 31.

Nya funktioner i innovationssystemet?





Kontigo menar vidare att det är för tidigt att dra slutsatser av det faktum att LU Open läggs ner. LU Opens roll och betydelse för systemet är en fråga som intervjuerna inte ger ett entydigt svar kring.

Några svagheter som lyftes i analysen 2009 rörande att attrahera resurser, var (1) vikande studentunderlag på tekniska utbildningar (vilket Skåne är långt ifrån ensamt om), (2) tillgång till riskkapital för tillväxtföretag samt kapital för mycket tidiga utvecklingsskeden, samt (3) svag struktur för att fånga upp tjänsteinnovationer samt innovationer inom vården. Inom det första området bedömer vi att det inte skett någon förbättring medan det inom de två sistnämnda skett en förbättring fram till idag jämfört med 2009. Däremot lyfts det i flera intervjuer att arbetet med innovationer inom vården fortfarande är ett område som kräver fortsatt utvecklingsarbete.

6.8.2.9 SAMVERKAN MELLAN AKTÖRER HAR GENERELLT UTVECKLATS POSITIVT SEDAN 2009

När det, slutligen, gäller förmågan att bygga och investera i strategiska relationer, är fortfarande ett faktum att det finns en mängd nätverksbyggande aktörer med hög legitimitet i systemet. Den lilla regionens fördelar med starka personliga nätverk är också fortsättningsvis en styrka. Intervjuerna lyfter också att samarbetsklimatet är bättre idag än 2009. Behov av en utvecklad dialog, både mellan aktörer och inom Region Skåne, förefaller dock kvarstå. Det handlar dels om kopplingar mellan aktörer på den västra sidan och den östra, men också mellan olika typer av aktörer, med lite olika inriktning. Ett exempel är klusterinitiativens koppling till andra aktörer. I fallet med de skånska klusterinitiativen pågår dock ett gemensamt arbete med utgångspunkt i den strategi som togs fram 2012. Det handlar i det här fallet såväl om samspel mellan klusterinitiativen och de olika branscherna/kompetensområdena de representerar. Men också om klustrens roll för att stödja och främja innovation inte minst i befintligt näringsliv. Här har dock skett en tydlig förflyttning i och med IUC Syd:s nya roll i klusterkontexten:

” Vi har kommit in i innovationsarbetet och klustren först 2014. Har dock varit med i arbetet i regionen längre. Det som hänt är väl att den växande insikt som funnits i systemet att en viktig del av vårt näringsliv behöver en nod, och det blev vi. Vi kom in i klusternätverket nyligen. Vi har jobbat mycket nära företagen, det är vår grej, att fånga upp behoven och ta dom in i innovationssystemet. Det är vad vi gör. Kopplat till smart industri så vi vet ju vad våra företag behöver – det kräver korsbefruktnings kring digitalisering (Mobile Heights) och hållbarhet (Sustainable Business Hub) - finns väldigt mycket korsbefruktnings för oss att göra för våra små företag i industrin.

Huruvida det skett en förflyttning när det gäller partnerskapens svaga och ensidiga finansiering är svårt att helt bedöma. Vissa av partnerskapen, såsom klusterinitiativen, har en starkare finansiering jämfört med 2009 (och då inte enbart från Region Skåne utan också genom andra externa finansiärer). Viktigt här är att finansiering inte är den enda lösningen på en utmaning (att öka samverkan exempelvis).

6.8.3 NYA FUNKTIONER I INNOVATIONSSYSTEMET JÄMFÖRT MED 2009?

En av frågorna som studien vidare vill ha utredd är huruvida det går att säga något om själva funktionerna, det vill säga kan man tala om att det är någon funktion som vuxit fram, som inte analyserades 2008/09 (eller som då inte ansågs som betydelsefull)?

Vi anser kanske inte att det egentligen tillkommit någon helt ny funktion, snarare att det finns ett behov av ett antal ”förmågor i funktionerna”. Skälet till detta är flera, men många hänger samman med de makrotrender som beskrevs i ett tidigare kapitel. Till exempel innebär de stora samhällsutmaningarna

i ännu högre grad än tidigare att det regionala innovationssystemet måste arbeta med ännu mer ”breda” ansatser i bemärkelsen att fler aktörer behöver samverka, kompetensområden som behöver integreras och samspela. Förmågan till koordinering mellan aktörer och insatser blir allt viktigare. En ytterligare aspekt av detta är hur detta kan göras på ett effektivt sätt och Kontigo menar här att förmågan att integrera olika kompetenser därmed blir viktigare. Snabbare förändringstakt vad gäller produktutveckling och innovation i de globala värdekedjorna innebär vidare att risken för att ”drabbas” av omstruktureringar och nedläggningar likt AstraZeneca, Ericsson/Sony Mobile och senast Findus. Något som kräver att innovationssystemet är resillient och har en förmåga att agera. Vi skriver för övrigt ”drabbas” eftersom det inte ur alla vinklar är säkert att det enbart är negativt för regionen. Nedläggningar kan ju samtidigt medföra att kompetens (individer) har börjat arbeta i andra branscher och där tillfört ny kompetens. Nedläggningen har inneburit att nya entreprenörer och affärsidéer har skapats (tidigare anställda som startat företag etc.). Slutligen menar vi att ökad konkurrens om resurser av olika slag kräver en förmåga att värdera de insatser som görs så att resurser allokeras på ett så effektivt sätt som möjligt.

I figur 31 har vi lyft fram de fyra dimensionerna av funktionerna som blivit tydligare i denna analys. En sådan är förmåga att hantera omvärldsförändringar strategiskt.

6.8.3.1 KOORDINERING EN ALLT VIKTIGARE ASPEKT AV MÅNGA FUNKTIONER

En dimension som fanns med i diskussion om funktionerna 2009 var koordineringsfrågan. 2015 ser vi att denna aspekt av hur ett innovationssystem idag är viktigare. I den analys som OECD genomförde konstaterades att Skåne är ledande när det gäller insatser på innovationsområdet men står inför en rad utmaningar. Där är arbetet med smart specialisering viktigt för det fortsatta arbetet med innovation för att främja tillväxt och konkurrenskraft i regionen. I sina slutsatser pekade OECD på insatser som bland annat att 1) främja gränsöverskridande kluster- och innovationsarbete 2) involvera privat sektor i innovationssystemet i ökad utsträckning 3) att öppna ett parallellspår i innovationsarbetet för att vidga basen för innovation (framförallt när det gäller nya områden eller inom offentlig sektor). En dimension av funktionerna är därför koordineringsfrågan, som lyfts på flera olika sätt i intervjuer.

” Vi har bra relationer med vissa. Men när det gäller nya initiativ är det som att regionen inte kommunicerat ngt kring vad som finns. Aktörer som kommer till oss och ska sälja in sig säger vi att vi redan har den verksamheten här. Väldigt dålig kommunikation med de nystartade initiativen kring vad för satsningar som redan finns och hur ska man koppla ihop med dem. Måste ha överlapp för att hitta frågeställningar, man kan bli blind som organisation. Viktigt att man har olika typer av organisation. Men man ska informera till systemet att detta är nya satsningar som är igång, bjuda in till diskussion, hade vi vetat detta hade vi kunnat få in de i våra planer. Du bara springer på folk. Strategiskt tänk kring hur man mer effektivt kommer igång med nya organisationer. På många sätt är det en kommunikationsfråga, kopplat till den strategiska planen och en koordinationsfråga.

6.8.3.2 KOORDINERING KRÄVER FÖRMÅGA ATT INTEGRERA

En ytterligare dimension av funktionerna som blivit viktigare är förmågan att inte bara koordinera utan också att integrera. Innovationen i många av tjänstebranscherna kanske inte sker direkt i den traditionella branschen utan genom ett samspel mellan den traditionella tjänstebranschen och exempelvis ett IKT-företag. Så här uttrycker en av dem som intervjuats:

” Mycket av diskussionen om innovation fokuserar ju på varuproducerande företag, det är fortfarande en liten utmaning att prata om innovation i tjänstebranschen. Men innovationskraften blir starkare i den här branschen, men inte från traditionella aktörer som hotell exempelvis. Det är it, media, Google, som driver den innovationen. Den digitala revolutionen driver på otroligt starkt. Detta tycker jag är spännande, men det är svårt för en del av dem som jobbar i branschen.

Det handlar också om att exempelvis integrera olika kompetensområden såsom regionen försökt göra i de valda innovationsområdena, men det handlar också om att i en vidare bemärkelse integrera olika större utvecklingsområden. Ett av de tydligare, som skett i regionen, som egentligen inte alls fanns med i

diskussionen 2009 är att länka samman kompetensförsörjningsfrågor - i vidare bemärkelse än akademisk produktion av studenter och forskare – med innovationsfrågor. Också OECD tryckte på detta i den analys som OECD genomförde av regionen 2012. Detta framhölls i analysen som en av regionens största utmaningar och för att bryta segregation och utanförskap. OECD framhöll vikten av stöd till de mest utsatta grupperna. Detta för att främja utbildning, karriärvägar och entreprenörskap – och i förlängningen innovationsförmågan. Ser man till utbildningsnivån är regionen splittrad. Regionen har en hög andel välutbildad arbetskraft, vilket sammanhänger med utbildningskapaciteten vid regionens universitet och högskolor. Samtidigt har regionen en hög andel med enbart grundskoleutbildning, något som innebär en stor utmaning för regionen.

6.8.3.3 LEGITIMITETSFRÅGAN – MINST LIKA VIKTIG SOM 2009 OCH ÄN MER KOMPLEX

Koordinerings och integreringsaspekten är kopplad till frågan om legitimitet som vi bedömer som mer komplex idag, delvis på grund av att insatser för att främja bredare innovationsområden och smart specialisering kräver en bredare palett av samverkan mellan aktörer och kompetenser. Detta är också något som har skett i regionen – aktörsfloran i innovationssystemet är idag bredare. Systemet är om möjligt i ännu större utsträckning ett flernivåsystem vad gäller styrning. En aspekt för en aktör som Region Skåne blir i detta sammanhang att vara tydligare med sina investeringar, men kanske också tydligare med sina ägardirektiv (i de områden där man har någon form av påverkansmöjlighet). För det är viktigt att komma ihåg att Region Skåne inte har vare sig makt eller mandat att styra systemet. En av de intervjuade aktörerna förklarar situationen när det gäller koordinering, integrering och legitimitet enligt följande:

Om man ska fundera över utmaningar inom området social innovation ligger det en utmaning i begreppet social innovation. Social innovation måste omfatta så många områden. Man har inom forskningen en stark forskningstradition där man är kopplad till det ämne man verkar inom snarare än till social innovation. Sen är det en utmaning för forskningen att det finns ganska få utlysningar inom social innovation även om Vinnova legat i framkant, det finns en stor angelägenhetsgrad, men finansieringen har inte riktigt funnits. En utmaning är ledarskap för att samordna disciplinsövergripande arbete. Vi har till exempel kunnat se att vi behöver

utveckla ny kunskap inom ett antal områden, ledarskap, nya affärsmodeller inte minst. Sen behöver man koordinera och facilitera de här arenorna.

En brist i innovationsstrategin är att man inte definierat vad det innebär att vara Europas mest innovativa region. Den är mer av vision och ledstjärna än konkret mål. Det finns heller inga konkreta mål utöver den övergripande visionen. Det framkommer också i flera av intervjuerna en önskan om att hitta tydligare sätt att mäta och värdera systemet, bl.a. hur systemet presterar inom de olika funktionerna. Det sistnämnda är kanske inte en ny funktion, men det är en aspekt som lyfts i intervjuerna.

6.9 Nuläge för Skånes tre innovationsområden

I detta avsnitt görs en analys av nuläget för Skånes tre utpekade innovationsområden med utgångspunkt i de funktioner i innovationssystemet som diskuterats ovan. Skåne har identifierat tre innovationsområden, smarta hållbara städer, smarta material samt personlig hälsa där man vill åstadkomma en strategisk styrning och utveckling. Utgångspunkten för detta är den internationella innovationsstrategin från 2011 som pekar ut innovation inom så kallade vita fält. Det finns stor potential till samverkan i skärningspunkterna mellan regionens olika styrkeområden men också mellan olika branscher och kunskapsområden. Dessa tankar och innovationsområden ligger idag helt i linje med utvecklingen på en europeisk och nationell nivå mot smart specialisering, samhällsutmaningar som drivkraft för innovation och satsningar inom forskning och innovation på så kallade key enabling technologies, exempelvis IKT, bioteknik och smarta material.

Dessa områden och perspektiv går på tvären genom det "traditionella" innovationsstödjande systemet, medan insatser i stor utsträckning kanaliseras genom det system av aktörer som beskrivits tidigare i kapitel 3. Man har arbetat med dessa områden på lite olika sätt under ett antal år och har nu presenterat en viljeriktning och strategi i form av ett positionspapper för respektive område.

6.9.1 INNOVATIONSOMRÅDET PERSONLIG HÄLSA

Satsningen på innovationsområdet personlig hälsa bygger på utvecklingen mot ett samhälle där medborgarna är friskare och lever längre samtidigt som de har fler välfärdssjukdomar och ställer nya och högre krav på hälso- och sjukvården. Parallellt med detta ökar utbudet av vård, omsorg och hälsofrämjande insatser från nya aktörer. Det alltmer uppkopplade samhället



ger dessutom nya möjligheter att både individ- och platsanpassa varor och tjänster inom vård och omsorg ofta benämnt "personalized medicine" och välfärdsteknologi. Alla möjligheter tas dock inte alltid tillvara, det kan bero på att lösningarna är okända eller att införande hämmas av äldre teknisk infrastruktur. Många av utmaningarna är regionala men kan inte lösas av en enskild region, ett landsting eller en kommun. De kräver nya samarbeten kommunalt, regionalt och nationellt som inkluderar akademi och näringsliv.

En stor del av området personlig hälsa i Skåne handlar om e-hälsa och m-hälsa. Med e-hälsa menas användningen av informations- och kommunikationsteknik för att förbättra förebyggande arbete, diagnos och behandling samt för stöd och utveckling av livsstil och förbättrad hälsa. Begreppet m-hälsa avser användningen av mobil utrustning som mobiltelefoner och läsplattor för arbete runt patienten, personlig digital assistans samt mobila hälsoapplikationer för självdiagnostisering och hälsoövervakning. M-hälsa är därmed en del av e-hälsa. Andra viktiga delar av området rör hälsofrämjande mat och livsmedel med forskning och utveckling som sträcker sig över de traditionella ämnesgränserna.

6.9.1.1 FÖRMÅGA TILL KUNSKAPSUPPBYGGNAD

I Skåne finns redan i dag kompetenser inom de viktigaste beståndsdelarna för utveckling av moderna lösningar inom innovationsområdet personlig hälsa. Inom akademien, näringslivet och det offentliga finns ledande forskning och utveckling inom life science,

livsmedel, material och mobilteknik. Den medicinska forskningen vid lärosätena är inom många områden världsledande. Forskning, utveckling och företagande inom hälso- och sjukvård i Skåne har framför allt fokuserat på läkemedelsområdet och medicinteknikområdet. Dessutom finns närliggande teknisk forskning som exempelvis nanoteknik och livsmedelsteknik. Därutöver förväntas forskningsanläggningarna ESS och Max IV attrahera forskare och företag som vill testa nya material inom många discipliner, inte minst inom life science. Skåne och Lunds universitet har också varit framgångsrika i att attrahera forskningsmedel inom detta område inom EU:s ramprogram Horisont 2020. Därutöver kan lyftas att SWElife - ett nationellt initiativ och en del av VINNOVAS satsning på strategiska innovationsområden - drivs från Lunds universitet och LU Innovation. Målet för programmet SWElife är att Sverige år 2020 är ett av världens ledande ekosystem för life science, som kännetecknas av effektiva och dynamiska nätverk bestående av starka akademiska forskningsmiljöer, små företag, global life science-industri och hälso- och sjukvården.

Kontigo bedömer att regionen står mycket stark rörande kunskapsuppbyggnad kopplat till Personlig hälsa. Utmaningen är att åstadkomma ett nyttiggörande av den kunskap och kompetens som finns inom forskningen och akademien. I likhet med OECDs analys 2012 vill Kontigo även lyfta fram betydelsen av att utveckla nyckelkompetenser i skärningspunkterna mellan olika bransch- och teknikområden, såsom livsmedel, Life Science och IKT.

6.9.1.2 FÖRMÅGA TILL ENTREPRENÖRSKAP

Regionen har en stark life science-sektor och IT-sektor samtidigt som livsmedelssektorn i Skåne är en resurs. Mat är en avgörande hälsofaktor och i Skåne finns god kompetens inom antidiabetesforskning och functional foods. Särskild företagsrådgivning och goda fysiska miljöer för innovation, såsom Medicon Village, Medeon, SMILE incubator samt Krinova Scince Park är också tillgängligt för innovationsområdet personlig hälsa. Drivkraften för entreprenörskap och nyttiggörande inom området personlig hälsa är i första hand de offentliga organisationernas behov. Connected health är ett område som i intervjuer pekas ut som ett område där Skåne skulle kunna bygga ett nytt tillväxtområde och där den offentliga sektorn skulle kunna vara en starkare drivkraft för utvecklingen. Här finns kompetensen och start-ups som har potential att ta marknadsandelar nationellt och internationellt. Det pågår flera intressanta projekt, insatser och aktiviteter för att stärka Skånes position inom inte minst e-hälsa och m-hälsa. Kontigo ser att klusterinitiativen och andra innovationsmiljöer i Skåne har en nyckelroll att spela här.

De offentliga aktörerna har erfarenhet av att agera beställare genom innovationsupphandling och här har Region Skåne tagit utvecklingssteg. Detta är ett verktyg för att åstadkomma innovation på både systemnivå, men även för småföretag som kan leverera nya lösningar till vård- och omsorgssektorn. För att underlätta detta erbjuder Region Skåne ett särskilt stöd till externa leverantörer och personal som vill bidra till utveckling av vård och omsorg med nya innovationer.

6.9.1.3 FÖRMÅGA ATT KONTINUERLIGT ANALYSERA OMVÄRLDS- OCH MARKNADSFÖRÄNDRINGAR

Omstruktureringen inom Life Science-sektorn i regionen med nedläggningen av Astra Zeneca bedömer Kontigo har hanterats väl med uppbyggnaden av Medicon Village i första hand och inkubatorn SMILE som har en spets och ingår i det nationella Excellence-programmet för inkubatorer.

Skåne har också genom Lunds universitet tagit lead inom det strategiska innovationsprogrammet SWELife som pågår fram till år 2020. Skåne har en stark förmåga att både hantera och agera på omvärldsförändringar. Bland annat Vinnova har flera satsningar med relevans för området personlig hälsa och det är viktigt att kunna dra nytta av detta till regionala satsningar.

En ambition med satsningen på personlig hälsa i Skåne är att knyta an till en ökad efterfrågan på smarta och ofta individualiserade lösningar inom vård och hälsa. Skåne har goda förutsättningar att göra detta med den kompetens som finns inom livsmedel, Life Science och IKT. Utmaningen handlar om att län-

ka samman rätt aktörer och kompetenser. De egna organisationerna inom vård- och omsorg skulle kunna fungera som en drivkraft här.

6.9.1.4 FÖRMÅGA ATT SKAPA LÅNGSIKTIG LEGITIMITET

Vad gäller forskning och kompetens inom området finns en fortsatt hög legitimitet för en strategisk utveckling inom området. En brist i arbetet har hittills handlat om den offentliga sektorns bristande förmåga att upphandla innovationer även om ett viktigt arbete har gjorts av Region Skånes inköpsavdelning. Dock behöver mer resurser avsättas ute i verksamheterna för att få ett brett lyft kring frågan om innovation. Ett viktigt steg är att Region Skåne nu tar fram en e-hälsostrategi och fattar beslut på hög nivå om att satsa på innovation genom en testbädd i en femårig satsning. Detta kombineras med en satsning på FoU-projekt inom Swedish ICT. Detta är en del i en plan att göra Skåne till en nationell nod för m-hälsa.

Arbetet med att ta fram en regional livsmedelsstrategi innebär också en möjlighet att tydliggöra kopplingen mellan livsmedel och personlig hälsa och därigenom skapa förutsättningar för framtida satsningar. En viktig del i detta är även att få en för Skåne fördelaktig inriktning för den nationella livsmedelsstrategin.

6.9.1.5 FÖRMÅGA ATT MOBILISERA OCH ATTRAHERA RESURSER

Skåne har varit mycket framgångsrikt historiskt att attrahera såväl forskningsresurser som resurser för innovation från bland annat Vinnova. Skåne har också varit framgångsrika i att attrahera resurser från EU:s ramprogram för forskning och innovation som ifråga om samhällsutmaningar och spetsteknologier ligger väl i linje med den kompetens som finns i regionen. Vad gäller resurser för att mobilisera kring innovation har regionen möjligen tappat något kopplat till Vinnova och även inom strukturfonderna.

Med Lunds universitet i spetsen och i samverkan mellan Region Skåne och Livsmedelsakademien, gjordes i Skåne en satsning för att få huvudkontoret för en Food KIC (Knowledge and Innovation Communities) till Skåne. Detta hamnade emellertid i Bologna, men fortfarande finns möjlighet att etablera så kallade co-location center. Detta skulle möjliggöra stora resurser till projekt för att utveckla hållbar livsmedelsproduktion. Det skulle också kunna vara ett viktigt steg i att hantera omställningen efter Findus nedläggning i Bjuv. En nyckel här är också att någon aktör kan köpa och investera i Findus produktionsanläggning.

6.9.1.6 FÖRMÅGA ATT INVESTERA I STRATEGISKA RELATIONER

Det finns i regionen en lång historia av samarbete och gemensamma projekt och utvecklingsarbete mellan olika aktörer inom både näringsliv och akademi. Kontigo bedömer att detta i kombination med en strategisk formering under 2016 för att få driv kopplat till innovationsområdet under ledning av Innovation Skåne skapar goda förutsättningar för en strategisk utveckling inom området. Framförallt är det viktigt att bygga nätverk från de offentliga verksamheterna ut mot de innovationsaktörer i regionen (Mobile Heights, Innovation Skåne etc.) som har tillgång till rätt nätverk ut mot innovativa bolag som kan bidra till nya lösningar.

En brist inom innovationsområdet personlig hälsa har också varit att man inte formerat en strategisk grupp i regionen för att driva och förankra arbetet. Bildandet av en sådan bör bli en stor tillgång i arbetet framöver.

6.9.2 INNOVATIONSOMRÅDE SMARTA MATERIAL

Materialteknik och materialvetenskap har av EU pekats ut som en nyckelteknologi (KET) för Europas framtida industriella konkurrenskraft. Material är en kritisk faktor i många typer av produktutvecklande branscher. Det kan vara energirelaterade applikationer (solceller, lagring, ljus), transportsektorn (sensorer), detaljhandeln (nya hårdare, tunnare material), sjukvården (läkemedel, sensorer, belysning) etc. Morgondagens jobb finns i utvecklingen av dessa och andra branscher. Satsningar på att stärka näringslivet och möjligheten till nyindustrialisering i Sverige behöver bygga på smart specialiserade högteknologiska styrkor i innovationssystemet.

Innovationsområdet smarta material täcker en mängd vetenskapliga discipliner (exempelvis materialvetenskap, livsvetenskaper och nanovetenskap) och många olika branscher kan utvecklas med dessa teknikmöjligheter (livsmedel, mobil, skog, medicinteknik, läkemedel etc.). Detsamma gäller offentlig verksamhet som står inför stora utmaningar (vattenrening, energiförsörjning och ljus i offentliga miljöer).

I Skåne finns internationellt konkurrenskraftig kompetens (i såväl akademien som näringslivet) inom innovationsområdet smarta material, framför allt kopplat till följande globala utmaningar:

- Energi (solceller, batterier, LED etc.)
- Hälsa och välmående (ljus, läkemedelsformuleringar, medicinteknik, implantat etc.)
- Livsmedel och vatten (förpackning, vattenrening etc.)
- Resurseffektivitet (förädlade material som textilier, cement, plast etc.)

6.9.2.1 FÖRMÅGA TILL KUNSKAPSUPBYGGNAD

Sverige och Skåne har en, på många sätt, mycket stark position inom materialteknik och materialvetenskap. Investeringarna i forskningsanläggningarna MAX IV och ESS lägger grunden för en fortsatt stark position. Den förstnämnda ligger väldigt rätt i förhållande till styrkeområden vid Lunds universitet medan den sistnämnda kommer att kräva förändrad strategisk styrning av resurser vid Lunds universitet för att kunna nyttjas av egen kompetens och forskare. Här har man också tagit ett grepp kring att bygga kompetens kring nyttjandet av anläggningarna genom ett större interregprojekt. Avancerade nanomaterial är en kunskapsbas som Lunds universitet nu tillsammans med Region Skåne och RISE tar ett strategiskt grepp kring genom satsningen på ProNano – en pilotproduktionsanläggning för nanoteknikprototyper. ProNano blir den första stora satsningen på infrastruktur omkring ESS och MAX IV och kommer att stärka universitetets redan starka profil inom nanoteknik. Det är en första satsning i utvecklingen av det ekosystem som behöver finnas runt anläggningarna. Målsättningen med ProNano är att skapa ett vertikalt integrerat system kring svensk nanoteknik, som räcker från utbildning via grund- och tillämpad forskning hela vägen till produktion. Mycket av kompetensen inom smarta material är centrerad kring Lunds universitet, kompetens med relevans inom smarta material finns även på Malmö högskola (Biofilms) och SLU och Högskolan Kristianstad är också viktiga aktörer för utvecklingen inom smarta material kopplat till framförallt livsmedel och vattenrening. En viktig tillgång för innovationsområdet är också regionens kompetens och tillgångar kopplat till Life Science.

6.9.2.2 FÖRMÅGA TILL ENTREPRENÖRSKAP

Produkter baserade på avancerade material – exempelvis nanostrukturer – tar mycket tid och resurser att utveckla. Steget från prototyp till marknad kräver mycket tunga investeringar i infrastruktur och tillgång till kompetens och avancerade tjänsteföretag. Området är därför mycket kapitalintensivt och processerna kring entreprenörskap är mycket utdragna.

En utmaning inom detta område är också att få till ett entreprenöriellt tänkande och fokus på kommersialisering inom ett forskningstungt område med långa ledtider och lång väg till marknaden. Material Business Center är ett exempel på en viktig satsning i detta perspektiv, då små och medelstora



företag kan fungera som förändringsagenter i etablerade industrier. Effekten av anläggningarna kommer av det ekosystem som kan byggas runt omkring och inte i första hand den forskning som bedrivs på själva anläggningarna. De stora bolagen ska berätta om sina behov och universiteten om sin teknik och kompetens. Det gäller att skapa förutsättningar för små företag som kan driva förändring som kan dra nytta av dessa båda. Exempelvis genom att para ihop forskare och företag. LU Innovation kan komma att spela en viktig roll här, men även Science Village Scandinavia som en del av den nationella strategin för ESS.

6.9.2.3 FÖRMÅGA ATT KONTINUERLIGT ANALYSERA OMVÄRLDS- OCH MARKNADSFÖRÄNDRINGAR

Satsningen på smarta material ligger mycket väl i linje med policyutveckling på EU-nivå såväl som på nationell nivå. Genom att vara tidigt ute på detta område har Skåne en mycket stark position och möjlighet att bygga ytterligare kompetens. En viktig del i utvecklingen av innovationsområdet är att skapa förståelse för att det är centralt att bygga ekosystemet runt forskningsanläggningarna ESS och MAX LAB IV, inte bara i regionen utan också mot nationella finansierare.

6.9.2.4 FÖRMÅGA ATT SKAPA LÅNGSIKTIG LEGITIMITET

Det är en stor utmaning att etablera insikten hos beslutsfattare om att det handlar om att bygga ekosystemet runt omkring universitet och forskningsanläggningarna. Samma sak verkar även gälla nationella finansierare och hur dessa utformar sina utlysningar. Det krävs ett brett ledarskap för att driva på kring detta och en förmåga att påverka på nationell nivå. Samtidigt är det en utmaning att kunna driva på inom många olika områden. FIRS har en viktig roll i att visa att detta är ett prioriterat område och även omsätta i faktisk verksamhet i de organisationer som ledamöterna representerar.

6.9.2.5 FÖRMÅGA ATT MOBILISERA OCH ATTRAHERA RESURSER

Förmågan att mobilisera resurser bedömer Kontigo som mycket god givet de omfattande investeringar som görs inom forskningsanläggningarna. Utmaningen nu är att mobilisera resurser för att bygga ekosystemet runt anläggningarna för att utveckla en attraktiv miljö och skapa förutsättningar för innovation och kommersialisering. Positionspapperet pekar ut möjligheterna med Skåne som testmiljö och för detta behöver innovationssystemet kompletteras med test- och demoanläggningar, kapitalförsörjning till uppstartsbolag och reglerade utvecklings- och produktionsprocesser i högteknologiska områden som nanoteknik.

6.9.2.6 FÖRMÅGA ATT INVESTERA I STRATEGISKA RELATIONER

Kontigos bedömning är att man inom området Smarta material kommit längst i den strategiska formeringen för att få en styrning och riktning i arbetet inom området i Skåne. Samtidigt finns det många etablerade strukturer, nätverk och relationer att bygga på. Det faktum att man lyckats attrahera så mycket av externa resurser till Lund är en indikator på starka strategiska relationer på hög nivå. Även att man lyckats med att engagera RISE – som nu kan ta ett ledarskap – i ett samarbete med Lunds universitet kring ProNano är ett viktigt framsteg för att få en tydlig industriell koppling och kompetens i satsningen.

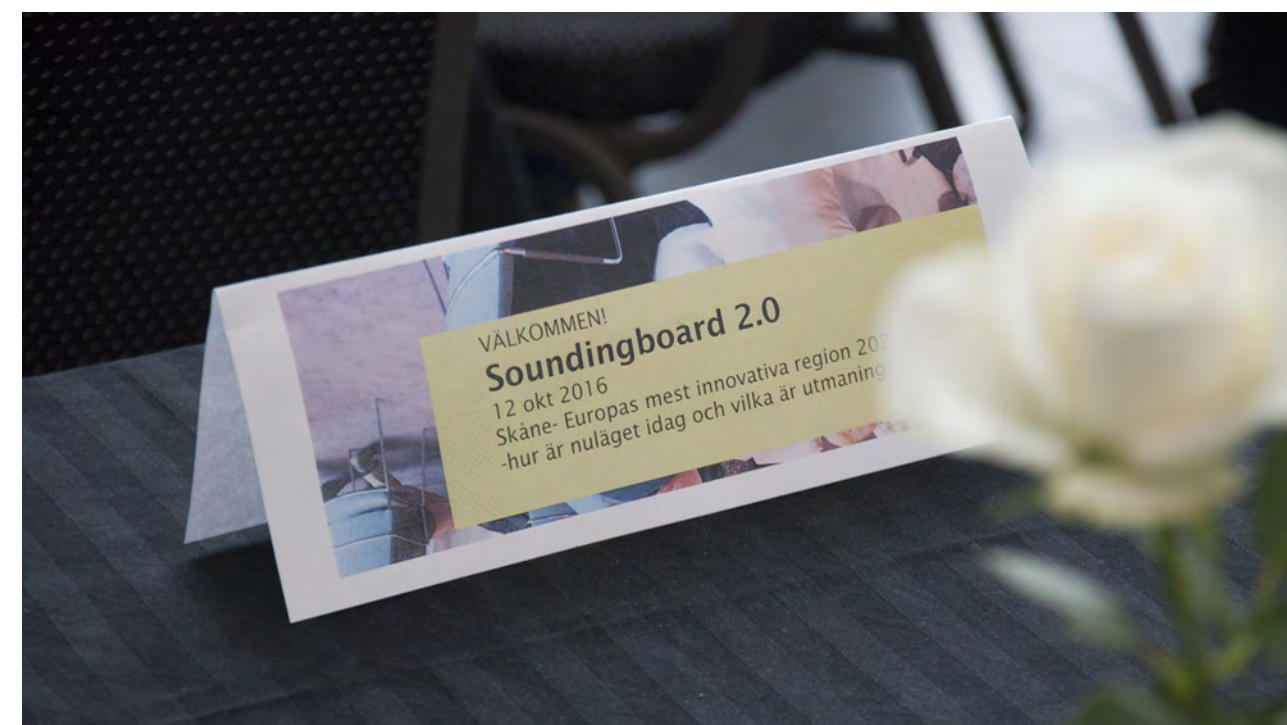
Den fortsatta strategiska formeringen kring att bygga ett regionalt ekosystem kring smarta material är en utmaning att hantera. ESS och MAX IV kommer att vara en viktig del i universitets strategiska utveckling. Många företag är nyfikna på vad detta kan innebära, regionens klusterinitiativ och inkubatorer har inte strategiskt formerat sig utifrån detta. Såväl Ideon som Science Village Scandinavia blir viktiga aktörer. Roller och rollfördelning mellan stödaktörerna är dock oklar i nuläget. Att få detta system av aktörer att kunna stödja utvecklingen av nya innovationer baserat på smarta material är en viktig utmaning de kommande åren.

6.9.3 INNOVATIONSOMRÅDE SMARTA HÅLLBARA STÄDER

Insatsområdet Smarta hållbara städer ligger väl i linje med den strategiska inriktningen på både EU-nivå i EU2020-strategin såväl som Horisont 2020 som är tydligt utmaningsdrivet med fokus på ett antal samhällsutmaningar där flera har kopplingar till innovationsområdet smarta hållbara städer. I positionspapperet för innovationsområdet pekar man på att det i Skåne finns en lång erfarenhet av arbete relaterat till tematiken i smarta hållbara städer där framförallt flera kommuner har varit pådrivande, lärosätena har varit framgångsrika och andra aktörer har gjort betydande insatser. Vid millennieskiftet satte innovativa satsningar så som H99 och Bo01 såväl skånska städer som regionen och Sverige på kartan för hållbar stadsutveckling.

Kommunerna har inom detta område en tydligare strategisk roll än inom övriga och detta är en del i att vi i denna studie sett att framförallt de större kommunerna tagit en mer aktiv roll inom innovationsområdet och näringslivs- och företagsutveckling mer generellt. Samma utveckling är tydlig på en nationell nivå.

Innovationsområdet smarta hållbara städer är till sin karaktär mycket brett och omfattar hela hållbarhetsriangeln med social, ekologisk och ekonomisk hållbar-



het. Malmökommissionen betonade i sin slutrapport vikten av att arbeta med social hållbarhet, frågor om näringslivsutveckling har i Skåne berört bland annat cleantech-lösningar genom satsningar som Sustainable Business Hub och Malmö Cleantech City. Innovationsområdet omfattar sålunda frågor som handlar om allt från social innovation till tekniskt avancerade lösningar inom miljöteknik och olika typer av funktioner och flöden i staden.

6.9.3.1 FÖRMÅGA TILL KUNSKAPSUPPBYGGNAD

I positionspapperet pekar man på den långa erfarenheten av att arbeta med hållbar stadsutveckling som den främsta tillgången för innovationsområdet. Detta rymmer såväl en akademisk och forskningsbaserad kompetens såväl som en praktisk kunskap i framförallt Malmö som länge arbetat med dessa frågor. Malmö högskola har byggt upp en profil inom stadsutveckling och social innovation samt även forskningsprofilen The internet of things and people som har hög relevans för innovationsområdet. Satsningen på Mistra Urban Future stärker denna profil. Vid Lunds universitet finns kompetens och forskning med bäring på framförallt tekniska lösningar med relevans för området. Även runt Krinova sker en formering kring frågor som berör hållbar stadsutveckling med Högskolan Kristianstad och kommunerna i nordöstra Skåne som intressenter.

Kontigo bedömer att regionen därmed har goda grundförutsättningar inom området smarta hållbara

städer och att det handlar om att få en strategisk formering kring de kompetenser som finns i regionen.

6.9.3.2 FÖRMÅGA TILL ENTREPRENÖRSKAP

Under de senaste åren har det inom innovationsområdet smarta hållbara städer varit ett särskilt fokus på att etablera och bygga upp samverkansarenor för forskning och innovation. I dagsläget finns fyra tydliga sådana arenor, vilka samtliga etablerats eller fått en finansiell förstärkning efter 2013. Arenorna har varit viktiga för arbetet i den strategiska gruppen för innovationsområdet, vilket bidragit till att de har synliggjorts och att kopplingarna mellan dem har stärkts. Dels handlar det om de två innovationsplattformarna i Malmö och Lund, Malmö innovationsarena och Future by Lund. Urban Magma, som drivs av Sustainable Business Hub, är en långsiktig satsning med stöd från Vinnova. Våren 2016 blev det även klart att den första regionala interaktionsplattformen för Mistra Urban Futures, skulle etableras i Skåne med Malmö högskola som värd.

Med dessa satsningar har regionen etablerat en god grund för att generera nya innovationer inom området, samtidigt som Kontigo ser det som en utmaning att hitta näringslivets och små och medelstora företags aktiva roll i dessa. Klustren borde vara viktiga aktörer i detta arbete och flera har redan tagit utvecklingssteg och orienterat sig mot innovationsområdet.

Vi ser det som en viktig faktor att flera av regionens klustersatsningar orienterar sig mot frågor som rör

smarta hållbara städer för att få en näringslivskoppling till frågorna.

6.9.3.3 FÖRMÅGA ATT KONTINUERLIGT ANALYSERA OMVÄRLDS- OCH MARKNADSFÖRÄNDRINGAR

Kontigo bedömer att Skåne med innovationsområdet smarta hållbara städer ligger väl i linje med policy-utvecklingen internationellt och nationellt. Utmaningsdriven innovation och samhällsutmaningar är ett tydligt fokus inom EU:s forsknings- och innovationspolitik och strukturfonder samt även relevanta nationella program, bland annat hos Vinnova. Skåne är väl positionerat samtidigt som det också finns tydliga utmaningar i Skåne där nya innovativa lösningar krävs för att hantera dessa.

6.9.3.4 FÖRMÅGA ATT SKAPA LÅNGSIKTIG LEGITIMITET

Skåne har en lång historik och erfarenhet av att arbeta med frågor kopplat till hållbara städer, inte minst ur ett socialt perspektiv och med koppling till miljöteknik. I Skåne finns flera goda exempel på projekt och insatser inom hållbar stadsutveckling som bidragit till både innovation och tillväxt. De kommande åren kommer stora satsningar på infrastruktur och bostadsbyggande att ställa nya krav på samordning och utveckling av Skåne både som administrativ och funktionell region. Regionen står även inför stora utmaningar rörande integration, arbetsmarknad och kompetensförsörjning. Samtliga dessa investeringar och utmaningar har en tydlig koppling till innovationsområdet smarta hållbara städer. Kontigo ser det som en utmaning för innovationsområdet att integrera innovationsperspektivet i dessa satsningar och processer. För detta krävs en stark strategisk formering och många bärare av innovationsperspektivet. Det är viktigt att innovationsfrågorna inte avgränsas till enskilda projekt, utan på ett bredare plan genomsyrar verksamheter.

6.9.3.5 FÖRMÅGA ATT MOBILISERA OCH ATTRAHERA RESURSER

Kontigo bedömer att regionen på senare år varit framgångsrik i att mobilisera och attrahera resurser för innovativa satsningar kopplat till smarta hållbara städer. Ett konkret exempel på fortsatt arbete är att undersöka förutsättningarna för att formera sig inför utlysningen av en ny KIC rörande Urban Mobility, som är planerad till 2018. Detta skulle kunna ha en stor betydelse för att få ett fortsatt driv kring innovationsfrågorna som kräver en bred regional samverkan, där själva processen i sig är viktig för regionen. Satsningen på Mistra Urban Futures är ett positivt exempel på detta. Där lyckades man engagera och jobba operativt med att få fram en förstudie och förankra frågan brett. Tidigare har samarbeten och relationer främst präglats av bila-

terala relationer mellan olika aktörer, medan det varit svårare att formera bredare samverkanskonstellationer.

Det finns också ett viktigt arbete rörande att integrera ett innovationsperspektiv i de stora investeringar som görs inom infrastruktur, stadsutveckling, bostadsbyggande etc. i regionen.

6.9.3.6 FÖRMÅGA ATT INVESTERA I STRATEGISKA RELATIONER

Det har skett en strategisk formering för innovationsområdet smarta hållbara städer i Skåne även om arbetet fortfarande är fragmenterat. Detta tolkar Kontigo dels beror på innovationsområdets innehållsliga bredd och dels på att arbetet i många fall utgått från den kommunala nivån. Kontigo ser detta som en stor utmaning för att få ett driv kring innovationsområdet utifrån ett regionalt perspektiv.

Tydliga framgångar är ändå etableringen av Mistra Urban Futures, ett forsknings- och kunskapscenter för hållbar stadsutveckling och det operativa arbetet i Skåne leds av Malmö högskola. Projektet är ett resultat av samverkan inom ramen för innovationsområdet smarta hållbara städer och ger goda möjligheter att utveckla fler samverkansformer. Därutöver också att regionen lyckats etablera Vinnväxt-vinnaren Urban Magma som är ett resultat av en bred regional formering.

Det pågår många olika initiativ i Skåne som relaterar till innovationsområdet smarta hållbara städer och i positionsapperet pekar man på behovet av att hitta fler kopplingar och mervärden mellan initiativ och satsningar i regionen. Kontigo bedömer också att detta är ett viktigt arbetssätt för att få en tydlig regional snarare än lokal prägel, relevans och formering inom området. En viktig utmaning att hantera är också att gifta samman de olika hållbarhetsdimensionerna i gemensamma projekt och satsningar. Dvs att t.ex. kombinera sociala aspekter med tekniska lösningar och kunna integrera dessa i samma insats, ett positivt exempel är Trianon som drevs inom Malmö Sydost.





7 Utvärdering av Skånes internationella innovationsstrategi

7.1 En innovationsstrategi som ska göra Skåne till Europas mest innovativa region

Den internationella innovationsstrategin för Skåne togs fram i en öppen process med start under år 2010. Diskussionsmöten och dialoger genomfördes brett med aktörer i Skåne för att skapa delaktighet, riktning och innehåll i innovationsstrategin. Region Skåne (eller rättare sagt Näringslivsavdelningen vid Region Skåne) hade i den här processen flera olika roller som att samla, processleda, fungera som mäklare och verka som kunskapsspridare i processen.

Den internationella innovationsstrategi för Skåne antogs 2011 av ledamöterna i FIRS, det samhandlingsorgan som bildats i syfte att ena parterna innovationssystemet i genomförandet av strategin. Det är FIRS som är formell ägare av innovationsstrategin.

Den övergripande visionen för innovationsstrategin är att Skåne ska vara Europas mest innovativa region 2020. Strategin ska vara ett verktyg för utveckling och tillväxt i Skåne. Målet är att strategin ska bli en angelägenhet för aktörer i Sverige, Europa och globalt. Strategins yttersta mål är en inkluderande, smart och hållbar tillväxt. Strategin pekar ut ett antal utmaningar och förutsättningar som är viktiga för att nå visionen och identifierar sex delstrategier som är viktiga för att utveckla regionala förmågor och bidra till att nå

huvudmålet och visionen för strategin. De sex strategi-områden som identifierats är:

1. Utveckla det systemiska ledarskapet
2. Vidga synen på vad innovation är för något – inkludera flera
3. Effektivisera stödstrukturen för innovation
4. Utveckla nya innovativa områden och nya kreativa miljöer
5. Utveckla internationell samhandling
6. Stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentlig verksamhet

Sammantaget syftar de sex delstrategierna till att utveckla innovationssystemet och att skapa förutsättningar för att nå den övergripande visionen för strategin. Något som kan vara värt att nämna redan här är att arbetet med att utveckla de tre identifierade innovationsområdena i Skåne ingår i delstrategi 4.

I Skåne har man tagit fram bilden i figur 32 för att visualisera det skånska innovationssystemet. I innovationssystemet ingår en stor mängd aktörer i alla delar av Skåne.

Innovationsstrategin är också Skånes strategi för smart specialisering⁵. När strategin antogs hade två strategiska innovationsområden identifierats, smarta hållbara städer och personlig hälsa. Ett tredje strategiskt innovationsområde, smarta material, identifierades strax därefter.

Innovationsstrategin knyter an arbetet med innovation och smart specialisering i Skåne till det strategiska och policydrivna regionala utvecklingsarbetet inom EU och även nationellt. Innovationsstrategin kopplar på EU-nivå till strategier som finns för EU2020 och smart specialisering. Nationellt kopplar Skånes innovationsstrategi till den nationella innovationsstrategin liksom den nationella strategin för hållbar regional tillväxt och attraktionskraft. På regional nivå knyter strategin an till den regionala utvecklingsstrategi som antogs 2014. Strategin ingår i ett sammanhållet policysammanhang från EU till nationell och regional nivå, även om det finns skillnader mellan strategierna vad gäller exempelvis tidshorisont och inriktning.

I figur 33 görs ett försök att sätta in Skånes innovationsstrategi i ett såväl regionalt som nationellt och internationellt policysammanhang.

7.1.1 KONTIGOS KOMMENTARER TILL INNOVATIONS-STRATEGIN

Innovationsstrategin förde vidare det arbete med att utveckla innovationssystemet i Skåne som hade inletts med funktionsanalysen och den internationella peer review av innovationssystemet som genomfördes 2009-2010. Där strategin är ett centralt verktyg för att utveckla innovationssystemet vidare och hantera de brister som lyfts fram i funktionsanalysen och peer review.

Det arbete som Region Skåne drivit för att utveckla innovationssystemet i Skåne har på många sätt legat i framkant, både vid en nationell och internationell jämförelse. Den internationella innovationsstrategin och strategin för smart specialisering var den första i sitt slag i Sverige. Den nationella innovationsstrategin för Sverige kom först 2012 och de flesta regioner arbetade då främst med regionala utvecklingsplaner där innovationsfrågor behandlades som en mindre del. Även när det gäller arbetet med smart specialisering var Skåne tidigt ute med att identifiera strategiska innovationsområden och ha en strategi för arbetet. På samma sätt var Region Skåne tidigt ute med att genomföra en funktionsanalys och peer review av det regionala innovationssystemet som helhet. Peer Review som verktyg för utvärdering och strategiutveckling

hade tidigare främst använts för utvärdering av mer angränsade innovationsmiljöer som forskningsmiljöer/-centra och klusterbildningar.

Det är värt att notera att det oberoende regionala analysarbete (Territorial Review) som OECD genomförde av Skåne under 2012 i stort bekräftade de utmaningar och strategiska inriktningar som lades fast i den internationella innovationsstrategin i de rekommendationer som man presenterar i rapporten:

- Bättre uppföljning och utvärdering för att stödja ett vetenskapligt genomförande – detta för att bättre kunna följa upp och styra arbetet mot ett tydligare resultatdriven policy
- Främja gränsöverskridande kluster- och innovationsarbete – handlar både om arbetet i regionen mellan branscher och kompetensområden men också internationellt utbyte
- Privata sektorn måste involveras mer i innovationssystemet – detta för att säkra mervärde ur de innovationstillgångar som regionen har
- Genomföra ett parallellspår till innovationsstrategin – genom att vidga ansatsen vad gäller innovation till att enbart omfatta teknikdriven innovation

- Arbetsmarknadspolitiken måste ses som en viktig del av tillväxtpolitiken – den befolkningsmässiga dynamik som finns i Skåne måste omsättas i en ekonomisk dynamik

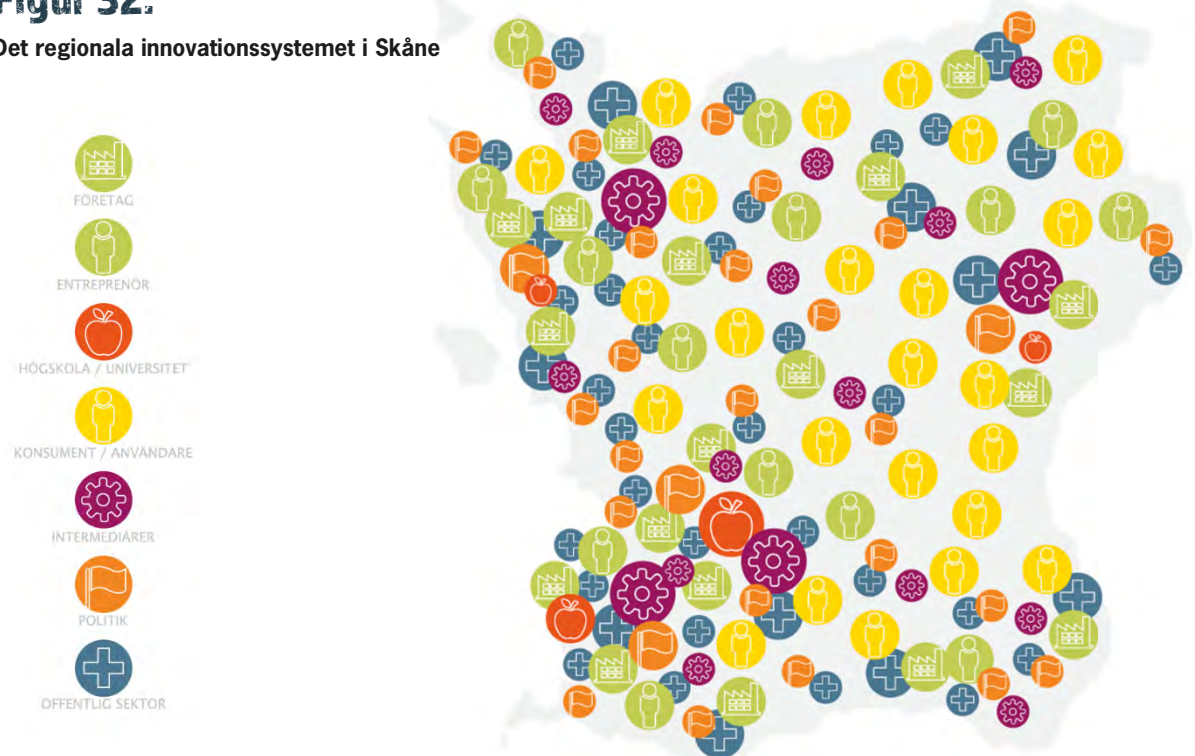
I innovationsstrategin framhålls mångfald allmänt som en förutsättning för att utveckla Skåne som en attraktiv plats och för att nå det övergripande målet för strategin. Mer specifikt betonas att finansieringssystemet i Skåne måste utvecklas för att bättre möta och ta tillvara den mångfald som finns i regionen (något som även uppmärksammas i OECD:s analys av innovationssystemet i Skåne). Genus och jämställdhet är inte en uttalad aspekt i vare sig bakgrundsanalysen eller i delstrategierna. Ser man till innebörden av de sex delstrategierna finns dock tydliga kopplingar till ett mångfalds- och genusperspektiv, främst vad gäller delstrategin kring en vidgad syn på innovation och att involvera flera.

7.2 Att utvärdera innovationsstrategin

Som vi varit inne på ovan kopplar innovationsstrategin till en övergripande vision om att Skåne ska vara Europas mest innovativa region år 2020. Denna utvärdering är alltså en översyn över var man står ungefär

Figur 32.

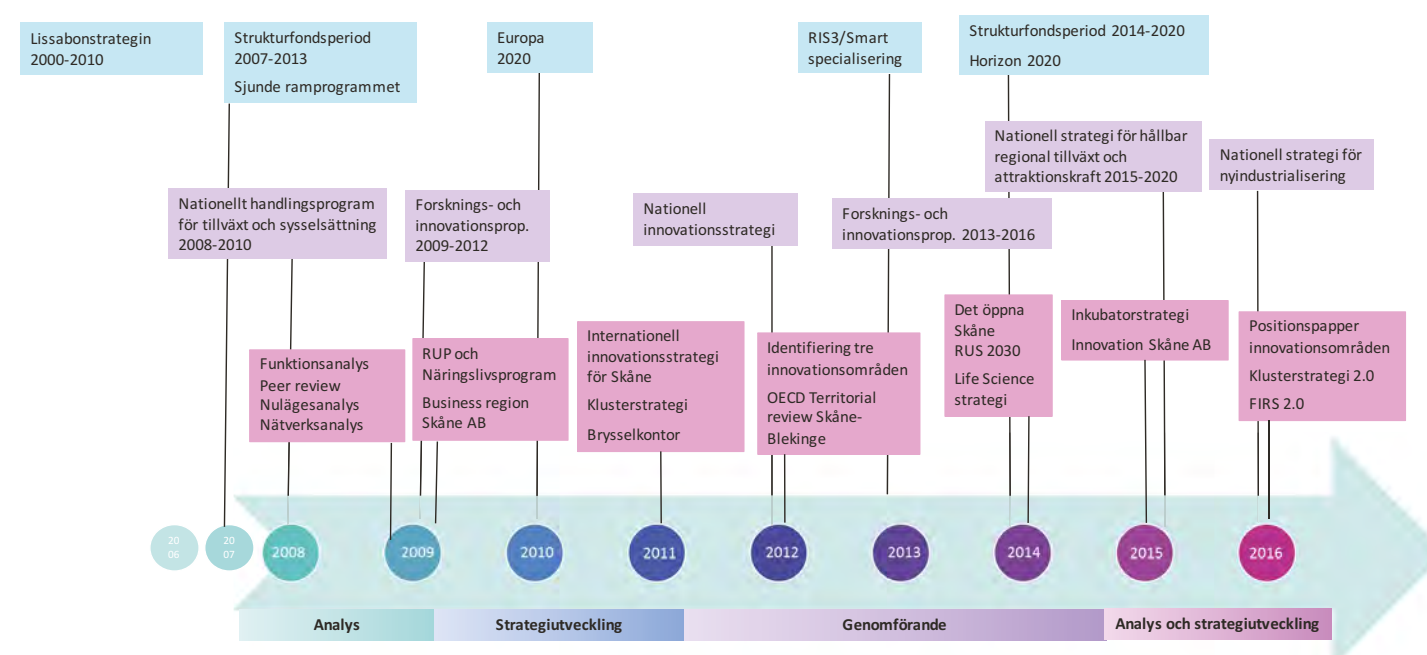
Det regionala innovationssystemet i Skåne



Källa: Region Skåne

Figur 33.

Policyutveckling i Skåne, nationellt och på EU-nivå



⁵ Smart specialisering som policy för regional förnyelse och konkurrenskraft inom EU och nationellt utvecklas i avsnitt 2.1.7

i halvtid i realiseringen av denna vision genom att arbeta med de sex delstrategier som pekats ut. Delstrategierna uttrycker i första hand en viljeriktning om vad som behöver göras för att nå strategin. Däremot är dessa delstrategier inte några traditionella handlingsplaner där aktiviteter, ansvar och roller pekats ut. Det finns heller inte i strategin några delmål eller indikatorer för att mäta framsteg inom ramen för innovationsstrategin. Vi kan således inte göra någon uppföljning och utvärdering mot mål i en traditionell mening. Det är heller inte självklart vem eller vilka som omfattas av strategin. Innovationsstrategin och innovationsarbetet i Skåne är till sin natur mycket komplext, det påverkas av en mycket stor mängd externa faktorer och är i högsta grad föränderligt över tid allteftersom människor rör sig mellan olika roller, kommer och går, vilket påverkar relationer, nätverk och processer. Denna komplexitet gör även utvärderingen ytterst komplex.

Kontigos ansats för att utvärdera innovationsstrategin utgår från vad man brukar kalla för en strategy alignment ansats. Det vill säga att vår utgångspunkt är att identifiera aktiviteter, processer, projekt och åtgärder som genomförs i Skåne och som ligger i linje med de ambitioner och inriktning som pekats ut i innovationsstrategins sex delstrategier. Det handlar följaktligen om att i ett första steg identifiera och värdera i vilken mån olika insatser som ligger i linje med innovationsstrategin.

Den klassiska utmaningen med varje utvärdering är såklart att kunna bedöma i vilken utsträckning som den utveckling vi kan observera faktiskt beror på eller är ett resultat av den insats som vi är intresserade av. En andra fråga för utvärderingen är därmed att analysera och bedöma om det skett några förändringar och någon förflyttning i Skåne som ligger i linje med innovationsstrategin. Det vi vill kunna göra är att dra slutsatser om i vilken mån de förändringar och den förflyttning vi identifierar verkligen beror på att vi har en innovationsstrategi som pekar i den riktningen. Eller hade den förändring vi identifierar hänt i alla fall? Vår metod för att göra denna typ av analys kallar vi för proof of progress och är en metodik för att bedöma och värdera i huvudsak kvalitativa förändringar. Metoden bygger på att vi i ett första steg söker att identifiera faktisk förändring och förflyttning i Skåne och sedan med, i huvudsak, intervjuer som grund för att hitta belägg (proof) för att denna förändring beror på insatser och processer som kan kopplas till innovationsstrategin, ett medvetet gemensamt utvecklingsarbete eller om de förändringar vi ser beror på något helt annat. Analysen förstärks och fördjupas med hjälp av annat material såsom skriftligt underlagsmaterial, statistik etc. i de fall detta stärker analysen.

7.3 Genomförandet av innovationsstrategin – vad har gjorts och vad har uppnåtts?

7.3.1 UTGÅNGSPUNKTER FÖR ATT GENOMFÖRA STRATEGIN

Strategin och varje delstrategi har varit en grund för Region Skånes och området näringslivs egen verksamhets- och aktivitetsplan med tillhörande budget. I arbetet med aktivitetsplan har målbeskrivningar utvecklats sedan 2012 och arbetsprocessen kring uppföljning utvecklats. Innovationsstrategin var också en viktig utgångspunkt i framtagandet av nuvarande strukturfondsprogram för Skåne-Blekinge.

Genomförandet av innovationsstrategin involverar en rad aktörer i regionen, och i en hel del fall där Region Skåne är samarbetspartner och medfinansier. En viktig utgångspunkt för offentlig finansiering i regionala och interregionala insatser har varit att dessa ska bidra till att uppnå regionala strategier, som exempelvis innovationsstrategin. För att driva genomförandet har olika arbetsprocesser och arbetsgrupper formats. Arbetet med smart specialisering har från 2014 formats kring strategiska arbetsgrupper. Innovationsområdena kring Smarta material och smarta hållbara städer har en strategisk arbetsgrupp med bred representation, medan en arbetsgrupp för personlig hälsa är på väg att bildas i skrivande stund. De strategiska grupperna är förankrade i FIRS för stöd och förutsättningar för att arbeta vidare. För att driva och följa upp genomförandet av innovationsstrategins olika områden har FIRS haft en central roll som ett organ som samlar aktörerna ur ett bredare Triple Helix-perspektiv.

En bärande idé i innovationsstrategin var att arbetet med genomförandet skulle sammanföras i en internationell samhandlingsplan. Denna skulle konkretisera gemensamma mål och insatser samt koordineringen av de insatser som skulle ske gemensamt av aktörerna som står bakom strategin. Tanken var att samhandlingsplanen skulle ägas gemensamt av FIRS och Soundingboard. Samhandlingsplanen skulle även involvera nationella aktörer som VINNOVA och Tillväxtverket och ta tillvara lärdomar från nationella program och satsningar. Målet var också att samhandlingsplanen skulle vara en del av den nationella innovationsstrategin. Genomförandet av innovationsstrategin har emellertid kommit att ske utan en samlande plan som samhandlingsplanen skulle utgöra. I Region Skånes egen uppföljning av genomförandet av innovationsstrategin våren 2016 framhålls att en samhandlingsplan kan vara ett redskap för att ytterligare förstärka det fortsatta genomförandet av innovationsstrategin.

Tabell 20.

Ledningsstruktur för genomförandet av innovationsstrategin.

Strategi	Ledningsstruktur
Utveckla det systemiska ledarskapet	Forsknings- och Innovationsrådet
Vidga synen på vad innovation är – inkludera flera	Plattformen Social Innovation
Effektivisera stödstrukturen för innovation	Soundingboard 2.0, Innovationskontoret
Utveckla nya innovativa områden och nya kreativa miljöer	Strategiska grupper kring innovationsområdena, Science Parks/ Inkubatorer, Lärosäten Syd
Utveckla internationell samhandling	Brysselkontoret
Stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentlig verksamhet	Näringslivsråd, VD-nätverk för klustren, SME i tillväxtfas, KOSS (Kompetenssamverkan i Skåne)

Källa: Region Skåne

7.3.2 DELSTRATEGI 1: UTVECKLA DET SYSTEMISKA LEDARSKAPET

7.3.2.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

Att vidareutveckla det systemiska ledarskapet är i innovationsstrategin en av de mest prioriterade och strategiska insatserna för att stärka innovationskraften i regionen. Detta handlar om att synliggöra hela systemet, skapa en större förståelse för systemperspektivet samt att formulera mål för det gemensamma utvecklingsarbetet. Strategin framhålls som ett första steg att utveckla det systemiska ledarskapet att man bildat FIRS samt Soundingboard i Skåne, ett samarbetsforum för skånsk innovationskraft.

Strategin betonar att ett systemiskt ledarskap⁶ kräver öppenhet, transparens och utvecklad funktion för gemensam omvärlds- och marknadsanalys. I innovationsstrategin framhålls samhandling mellan aktörerna som en avgörande förutsättning för en fortsatt utveckling av innovationssystemet i Skåne. Betoningen på en utveckling av det systemiska ledarskapet kan bland annat ses mot bakgrund mot den vikt innovationsstrategin lägger vid samhandling. En utveckling av innovationskraften- och kapaciteten i Skåne ställer, i ökad utsträckning, krav på helhetssyn, samverkan mellan sektorer och gränsöverskridande samarbeten. Inte

minst de utmaningar som globaliseringen innebär för Skåne ställer i ökad utsträckning krav på en utveckling av ledarskapet som involverar samtliga sektorer i samhället.

7.3.2.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

Region Skåne har i linje med den prioritet delstrategin har genomfört en rad insatser för att utveckla det systemiska ledarskapet och systemsynen i regionen kring innovation och förnyelse.

Den kanske mest betydelsefulla insatsen är etableringen av Forsknings och innovationsrådet (FIRS) som är det kanske viktigaste forumet för samhandling och ett systemiskt ledarskap. FIRS etablerades 2010 (alltså innan innovationsstrategin formellt var tagen) och har idag 21 ledamöter som representerar olika sektorer av det regionala ledarskapet med region, kommun, akademi och näringsliv. FIRS har sedan starten 2010 haft regelbundna träffar för att driva genomförandet av innovationsstrategi och utveckla innovationskraften i Skåne. För den fortsatta utvecklingen av innovationskraften i Skåne har FIRS en central roll, samtidigt som det finns behov av utveckling av roll och arbetssätt för att än bättre svara mot de krav och förväntningar som idag ställs på ett systemiskt ledarskap i regionen.

Det VD-nätverk för klusterinitiativen som etable-

⁶ Begreppet systemiskt ledarskap kan behöva en förklaring. Region Skåne har i en informationsskrift om den internationella innovationsstrategin beskrivit det på följande sätt: ”Det systemiska ledarskapet bygger på tanken att den som agerar i ett system är med och formar dess mönster. Det finns en gemensam bild av vad som ska uppnås, även om aktörernas egna mål kan vara individuella”.

rats i regionen kan också ses som ett uttryck för hur Region Skåne arbetat för att utveckla det systemiska ledarskapet. VD-nätverket är ett sätt att driva långsiktig strategisk utveckling där klustren tar en roll för att gemensamt leda och genomföra arbeten. VD-nätverket har tagit initiativ till flera gemensamma satsningar mellan klustren. Kontigos bild från intervjuer och möten med klustrens VD:ar är att detta inte skulle skett på samma sätt utan Region Skånes arbete och det samarbete som etablerats med VD-nätverket.

En viktig del i det systemiska ledarskapet rör hur Skåne agerar och positionerar sig nationellt och internationellt för att stärka innovationskraften i regionen. Här har Region Skåne (politisk ledning och tjänstemän) haft en central roll och agerat i olika sammanhang, i dialoger med ledning och tjänstemän, departement och på nationella myndigheter som Vinnova och Tillväxtverket. Vidare har Region Skåne varit aktiva på EU-nivå, exempelvis vad gäller utveckling av policy och insatser för klusterutveckling. Region Skåne har också varit aktiva i tillskapandet av Reglab, en organisation för främst landets regioner och med fokus på lärande samt kunskaps- och policyutveckling utifrån regionernas perspektiv. Ett uttryck för ett systemiskt ledarskap som syftar till att stärka förutsättningarna för regionernas agerande som ledare av innovation och förnyelse.

Det systemiska ledarskapet har både en proaktiv och reaktiv sida. Den proaktiva sidan har mer fokus på att skapa förutsättningar på sikt och den reaktiva sidan fokus på krishantering, vilket också ställer krav på ett systemiskt ledarskap. Ovan har främst utvecklingen av det proaktiva systemiska ledarskapet behandlats. Men Region Skåne och aktörerna i Skåne har också visat prov på ett starkt systemiskt ledarskap som har varit mer reaktivt och krishanterande.

Det systemiska ledarskapet med fokus på krishantering har spelat en viktig roll vid flera kriser under den här perioden. Ett exempel är bildande av Medicon Valley Alliance när AstraZeneca avvecklade sin verksamhet i Lund och många personer friställdes där FIRS spelade en viktig roll. Ett annat exempel är den omstrukturering som skett i regionen vad gäller mobiltelefoni, först med Ericsson, sedan Sony Ericsson och nu Sony Mobile. Kriser och omstruktureringar som möts med satsningar som Mobile Heights, klusterinitiativ inom mobila lösningar, och MAPCI, ett institut som arbetar med framtidens mobila lösningar och "internet of everything". I båda dessa fall visade aktörerna i FIRS prov på ett systemiskt ledarskap. Det proaktiva och reaktiva arbetet bör ses som två sidor av samma mynt där förmågan till reaktiv krishantering bygger på de relationer och den tillit som har etablerats mellan aktörerna i det systemiska regionala ledarskapet i andra

sammanhang.

Genomförandet av innovationsstrategin har inneburit – och krävt – en utveckling av det systemiska ledarskapet. Något som förutsatt formandet av en ledningsstruktur för arbetet. Strukturer som i vissa fall har etablerats med genomförandet av innovationsstrategin eller redan etablerade ledningsstrukturer som har fått ett nytt sammanhang och/eller ny roll med genomförandet av innovationsstrategin. Den ledningsstruktur som vuxit fram redovisas i tabell 20 nedan. Sammantaget kan man säga att vi ser framväxandet av en mer sammanhängande ledningsstruktur kopplat till innovationsstrategins olika områden som ett tydligt uttryck för utvecklingen av ett systemiskt ledarskap i Skåne.

Som del i det systemiska ledarskapet i syfte att inkludera flera och skapa gemensam helhetssyn kan man även nämna Soundingboard och Skåne Innovation Week som Region Skåne driver. Dessa behandlas utförligare i efterföljande avsnitt.

7.3.2.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

En rad insatser har genomförts för att stärka det systemiska ledarskapet kring innovation i Skåne. Något som på flera sätt har inneburit en utveckling och förflyttning av det systemiska ledarskapet. Samtidigt kan vi se att detta inte har varit en enkel linjär utvecklingsprocess och att kraven på det systemiska ledarskapet också förändrats.

Vi menar oss se en ökad komplexitet i innovationssystemet som bland annat sammanhänger med globaliseringen och framväxten av en helt ny typ globala värdekedjor där företag och aktörer interagerar och konkurrerar, inte främst regionalt utan globalt. Denna utveckling innebär en utmaning för stödstrukturen, bland annat vad gäller tjänster, kompetens och professionalisering. Det innebär även en utmaning för det systemiska ledarskapet som i ökad utsträckning måste förhålla sig till och involvera aktörer utanför den egna regionen. FIRS har varit viktig för utvecklingen genom att ta en ledande och samlande roll för innovationskraften i Skåne och detta behöver fördjupas och utvecklas.

Kraven på det systemiska ledarskapet har också förändrats och fördjupats av utvecklingen i synen på och arbetssätten med innovation. Satsningar på innovationsområdena inom smart specialisering innebär bredare och mer komplexa innovationsprocesser än tidigare. Något som vi även kan se i arbetet med utmaningsdriven innovation. Detta till skillnad mot den typ av innovationsprocesser som bedrivs inom klustrens ram. Men även där sker förändring mot mer öppna innovationsprocesser och innovationsprocesser

som förenar olika branscher och kompetensområdet. Detta innebär att nya aktörer och nya sektorer involveras och ska samverka i innovationsprocesserna. Något som innebär nya utmaningar för ett systemiskt ledarskap som har ambitionen att samordna, koordinera och även styra arbetet med innovation, såväl i enskilda sammanhang som på systemnivå.

Vi kan också se en utveckling mot ett mer decentraliserat innovationssystem i Skåne, eller snarare ett innovationssystem bestående av flera noder. I praktiken finns flera delsystem som kan vara sektoriella, geografiska eller aktörsberoende. Som diskuterats ovan kan vi sedan funktionsanalysen 2009 se framväxten av starkare (del)innovationssystem regionalt kring Krinova samt kring Region Skåne och Lunds Universitet och de aktörer som är kopplade till dessa. I denna utveckling har flera aktörer tagit en mer framträdande roll och är drivande och det systemiska ledarskapet har stärkts i delsystemen. Samtidigt innebär detta en utmaning för ett systemiskt ledarskap som har ambitionen att hålla samman och utveckla innovationskraften i Skåne utifrån ett helhetsperspektiv som integrerar de olika noderna och delsystemen. Ett sådant systemiskt ledarskap är avgörande för det fortsatta genomförandet av innovationsstrategin, och där är FIRS av avgörande betydelse.

FIRS har varit en viktig del i utvecklingen av det systemiska ledarskapet i Skåne och för genomförandet av innovationsstrategin. Samtidigt får vi bilden av att FIRS verksamhet under en period mattats av. Något som har påverkat FIRS roll och legitimitet i innovationssystemet. I stor utsträckning hänger detta samman med personella förändringar på ledande positioner hos några av kärnaktörerna i innovationssystemet. I den externa analys av FIRS som genomförts under våren 2016 pekar författaren på att "generellt, är uppfattningen att FIRS är en viktig samhandlingsplattform, som har lyckats att bidra till gemensamt agerande (t.ex. med uppsägningskriser och Food KIC).

Däremot, saknas det ett tydligt mandat och fokus på samhandling, ett strukturerat och operativt arbetssätt, och ett engagerat ledarskap". Denna uppfattning bekräftas även i stora delar av de intervjuer Kontigo genomfört.

Under våren 2016 har ett arbete inletts för att revitalisera FIRS initierats av Region Skåne, såväl vad gäller representation och roll som arbetsformer. Något som enligt Kontigos bedömning är nödvändigt för att FIRS även fortsättningsvis ska kunna fungera som det nav för det systemiska ledarskapet som det ursprungligen var tänkt.

Kontigo kan i utvärderingen se flera exempel på en mer formaliserad struktur för ett systemiskt ledarskap i Skåne (se tabell 20). För tillskapandet av denna ledningsstruktur har Region Skåne haft en central roll, som initiativtagare och/eller som en av huvudaktörerna i arbetet.

Samtidigt kan vi också se hur personberoende ledarskapet trots allt är och vilken sårbarhet det innebär för ett systemiskt ledarskap. FIRS har en central roll i det systemiska ledarskapet sedan starten 2010 och som nämnts ovan får vi bilden av att verksamheten i FIRS under en period mattades av. Den bild vi har fått från intervjuerna sammanhänger detta med personbyte i ledningarna för tre av de mer centrala aktörerna i innovationssystemet i Skåne. En viktig slutsats är därför hur man i ökad utsträckning kan inlemma formella åtaganden som följd av ett systemiskt ledarskap i etablerade strukturer och processer hos respektive aktör (exempelvis i VP, strategier etc). Detta för att så långt som möjligt skapa arbetssätt och processer som i någon mening är personoberoende och så långt som möjligt är integrerade i aktörernas verksamheter.

Det finns också en osäkerhet om innovationsfrågornas långsiktiga status inom Region Skåne, bland flera aktörer i innovationssystemet. Detta menar Kontigo har en betydelse för status och legitimiteten för arbetet med genomförandet av innovationsstrategin.



I den omorganisation som genomförts menar flera intervjupersoner att innovationsperspektivet kan bli osynligt genom att det integreras med mer generella utvecklingsfrågor, infrastruktur, samhällsplanering och sjukvård. Andra aktörer pekar på att den nya organisationen kan innebära en decentralisering där innovationsfrågorna kommer närmare den operativa nivån, något som man menar kan stärka arbetet med innovation och förnyelse. Förhoppningsvis är denna osäkerhet av övergående art och sammanhänger med omorganisationen och kan försvinna när den nya organisationen på Region Skåne har etablerats. Samtidigt är det viktigt att uppmärksamma de frågetecken som finns kring innovationsfrågornas status vid Region Skåne, då det kan ha betydelse för legitimiteten och engagemanget för arbetet framöver med att genomföra innovationsstrategin.

Även kring Region Skånes roll i arbetet med att stärka innovationskraften i Skåne finns frågetecken och synpunkter som framkommer i intervjuerna.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTNING:

- Det har skett en successiv utveckling av formell struktur för systemiskt ledarskap (mobilisering, fokusering, lärande) där FIRS och Soundingboard är av central betydelse
- Utvecklad position nationellt och internationellt, men Kontigo vill lyfta betydelsen av att fortsatt ligga i framkant vad gäller policyutveckling
- Utvecklad förmåga i Skåne att hantera kriser och omställningar, något som Kontigo bedömer kommer bli en allt viktigare aspekt av det regionala ledarskapet framöver

Roller är på många sätt komplex och innehåller många olika delar som måste integreras och balanseras. Vidare är Region Skåne på olika sätt och i olika utsträckning synlig för aktörer i innovationssystemet, vilket påverkar hur man ser på Region Skånes roll. I intervjumaterialet framkommer att flera ser Region Skåne idag som mer av utförare och processledare, snarare än en långsiktig strategisk ledare för arbetet med att stärka innovationskraften i Skåne. Något som kan sammanhålla med att i genomförandet av innovationsstrategin övergick arbetet med att utveckla innovationssystemet från strategiutveckling till genomförande. Samtidigt är det viktigt att understryka, som flera också gör i intervjuerna, att den strategiska ledarroll som Region Skåne har är helt avgörande då ingen annan aktör har mandat eller uppdrag att driva detta. Därför är det angeläget att Region Skåne även i framtiden där fokus ligger på genomförande synliggör den strategiska ledningsroll som man har.



7.3.3 DELSTRATEGI 2: VIDGA SYNEN PÅ VAD INNOVATION ÄR FÖR NÅGOT – INKLUDERA FLERA

7.3.3.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

En vidgad syn på innovation och ett inkluderande förhållningssätt är viktiga förutsättningar för en stark innovationskraft. Det krävs också en förmåga att engagera många parter och krafter som kan bidra och agera för den gemensamma tillväxten. I innovationsstrategin betonas att innovationsansatsen måste vidgas för att stärka innovationskraften i regionen som helhet. En viktig förutsättning för att nå målet för den internationella innovationsstrategin är en stark innovationskultur. Att vidga synen på innovation och inkludera flera i arbetet med innovation är en viktig förutsättning för utvecklingen av en stark innovationskultur i Skåne.

7.3.3.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

Den nationella innovationsstrategin som kom 2012 lanserar en mer öppen och inkluderande syn på innovation som inte enbart handlar om förnyelse på marknaden utan innovation som stöd för en bredare förnyelse i samhället. En likartad syn på innovation ligger till grund för Skånes internationella innovationsstrategi och som kom redan 2011. En vidgad syn på innovation handlar här om ett inkluderande förhållningssätt och att flera krafter inkluderas i arbetet samt att branscher och sektorer som tidigare inte självklart varit en del av innovationsinsatser inkluderas. Under perioden har Region Skåne och andra aktörer i Skåne genomfört en rad insatser för att vidga synen på innovation och arbeta mer öppet och inkluderande.

Innovation Week är ett årligt event i Skåne som mobiliserar och samlar en stor mängd aktörer som arbetar med innovation. För Region Skåne är Innovation Week ett viktigt verktyg för att inkludera många och synliggöra det stora antal verksamheter och aktiviteter som genomförs i Skåne som del i genomförandet av innovationsstrategin. Ett ytterligare syfte är att visa på resultat och nytta av arbetet som genomförs. Innovation Week är en viktig del i det systemiska ledarskapet som bidrar till en helhets- och systemsyn samt gemensam syn på arbetet med innovation i regionen. Innovation Week startades av Region Skåne 2014.

I regionen har genomförts insatser för att utveckla arbetet med sociala innovationer. Sedan hösten 2012 finansierar Malmö högskola och Region Skåne tillsammans med stöd från Regeringen, Mötesplats Social Innovation, som är en nationell kunskapsplattform för social innovation och samhällsentreprenörskap. Syftet är att arbeta med kunskapsutveckling på området och att verka som en samlande nod för de många initiativ som finns idag inom social innovation. Tillsammans mellan akademi, näringsliv, offentliga och ideella

aktörer bygger Mötesplatsen för Social Innovation (MSI) kapacitet för innovation som möter samhällsutmaningar. MSI följer aktivt vad som händer inom området, både i Sverige och internationellt och ser till att kunskap och erfarenheter utvecklas, delas och kommer till användning.

Även vad gäller kulturella och kreativa näringar (KKN) har det genomförts en rad insatser för att få ett mer systematiskt arbete med innovation i sektorn och som del av innovationssystemet i regionen. Inom ramen för regeringens handlingsplan för kulturella och kreativa näringar som pågick 2009-2013 genomförde Region Skåne via regionala tillväxtnämnden och kulturnämnden ett utvecklingsprojekt med pilotkommunerna Helsingborg, Kristianstad, Landskrona, Lund, Simrishamn och Trelleborg. Ett tiotal nya företag bildades med koppling till projektet. Många KKN-entreprenörer fick stöd för affärsutveckling och kompetensutveckling. En ny inkubator för KKN/transport/lantbruk (grön näring) skapades i Trelleborg under namnet Green Room och The Creative Plot på Ideon blev landets första renodlade kreativa miljö för KKN. Flera kommuner arbetade fram långsiktiga politiska strategier för KKN bland annat Simrishamn och Landskrona. I Helsingborg introducerades en ny kreativ mötesplats genom ett samarbete mellan Helsingborgs Business Region, Kulturförvaltningen samt Campus Helsingborg/Lunds universitet. Landskrona formulerade en vision om att bli ett nav för och centra för området Foto och film med stöd av utvecklingsprojektet. Under 2013-2014 tog Regionala tillväxtnämnden och Kulturnämnden en gemensam en gemensam handlingsplan med samma syfte. Detta som ett led i arbetet med att nå Skånes vision om att bli Europas mest innovativa region 2020.

Region Skåne har vidare initierat uppdragsutbildning i strategisk processledning för att driva utvecklingen av KKN där 16 kommuner i Skåne har deltagit. Man har vidare genomfört insatser för att ”öppna upp” stödsystemet för näringslivs-, affärsutveckling och innovation för entreprenörer inom kultursektorn.

Aktuella insatser är ”Southern Sweden Creatives – nationell kunskapsnod för internationalisering av KKN” som har fått 17 miljoner från regionalfonden för att stärka och utveckla arbetet för ökad internationalisering och export inom kulturområdet. Vidare arrangeras i november 2016 ett idékonvent på hög politisk nivå kring hur de värden som KKN skapar i Europa kan stärkas.

Frågor kring jämställdhet och mångfald är en viktig del i ett arbete för att vidga synen på och deltagandet i arbetet med innovation. Även på detta område kan man se flera insatser som har genomförts för att i praktiken skapa förutsättningar för en vidgad syn på



innovation. Region Skåne har som nationellt pilotprojekt för Tillväxtverket drivit ett arbete för att jämställdhetsintegrera det företagsfrämjande systemet i Skåne. Tillsammans med hittills 13 företagsfrämjande aktörer har Region Skåne arbetat med 4R-metoden. Arbetet har bland annat lett till nya riktlinjer för finansiering och återrapportering av offentligt finansierade verksamheter och utvecklat uppföljningssystemet Styra-Stödja- ”Störa”. Region Skåne har vidare arbetat med ett mentorskapsprogram för invandrarkvinnor för att bryta denna grupps utanförskap på arbetsmarknaden.

Även andra insatser har varit viktiga för att vidga synen på innovation. Dit hör det arbete som Region Skåne drivit kring innovation i offentlig verksamhet. Vidare drevs vid Lunds Universitet under åren 2011-2016 LU Open som i sitt arbete på flera sätt bidrog till att vidga synen på innovation och där öppen innovation på flera sätt var en ledstjärna för arbetet. Detta såväl vad gäller vilka områden man arbetade med, de metoder och arbetssätt man använde sig av, liksom vilka målgrupper som involverades i arbetet. Vi kan också nämna att LU Innovation på ett tydligare sätt idag har i uppdrag att arbeta mot samtliga fakulteter samt även studenter.

Det har också gjorts insatser som innebär förskjutningar i hur olika aktörer i det innovationsstödjande systemet arbetar som bidrar till en breddad syn på innovation. Kontigo bedömer exempelvis att kommunerna och kommunala verksamheter på ett tydligare

sätt är involverade i innovationsarbetet. Här kan nämnas innovationsplattformarna i Malmö och Lund, men även ett mer utvecklat samarbete mellan kommunerna och innovationsmiljöerna i Helsingborg och Kristianstad.

7.3.3.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

Kontigos bedömning är att arbetet inom denna delstrategi har lett till en vidgad syn på innovation som har fått genomslag i innovationssystemet i Skåne. Detta såväl vad gäller synen på vad som är innovation och i vilka sammanhang innovationsperspektivet är relevant som hur man arbetar med innovation.

Vad gäller social innovation har de insatser som genomförts i Skåne lett utvecklingen av vad man skulle kunna kalla ett nytt delsystem kring social innovation. Även tjänsteinnovation har fått ett tydligare genomslag, dels som ett område i sig men också som del av innovationsarbetet i en alltmer tjänstefierad varu- eller industriproduktion. Sammantaget betyder detta att nya näringar och kompetensområden har blivit en del av ett vidgat innovationsarbete. Denna utveckling sammanhänger med de insatser som har gjorts av aktörerna i innovationssystemet i Skåne. Samtidigt är det värt att notera att denna utveckling som vi menar oss kunna se i Skåne, i stort är generell och präglar utvecklingen i synen på innovation såväl nationellt som internationellt. Något som gör det svårt för eller

näst intill omöjligt att isolera vad som är specifikt för Skåne och en följd av innovationsstrategin. Om man ser till policyutveckling kring synen på innovation ligger innovationsstrategin nära de synsätt och perspektiv som genomsyrar arbetet på nationell såväl som på internationell nivå.

Denna vidgning av innovationsbegreppet har också inneburit att fler aktörer är en aktiv del i arbetet med innovation i regionen – även ideell och offentlig sektor. Aktörer som ”investerar” i arbetet med innovation och som har egna drivkrafter och agendor för sitt arbete. Något som kan bidra till utvecklingen av ett innovationssystem med flera noder eller delar. Denna utveckling bidrar till att öka komplexiteten i innovationssystemet ytterligare samt ställer ökade krav på det systemiska ledarskapet vad gäller att leda samordna, integrera och leda innovationssystemet.

Vidgningen av innovationsbegreppet har även rört hur man arbetar med innovation. Begrepp som öppen innovation har fått genomslag. Exempelvis har inkubatorerna utvecklat metoder och verktyg för att arbeta med öppna innovationsarenor- och processer idag. Ytterligare exempel är det utvecklingsorienterade arbete som LU Open bedrev, som på flera sätt låg i framkant även internationellt när det gäller metoder och synsätt. En viktig fråga är hur dessa lärdomar och erfarenheter tas tillvara på ett mer systematiskt sätt, inte bara av Lunds Universitet utan i innovationssystemet i stort nu när LU Open 2016 har avslutat sin verksamhet i nuvarande form.

Erfarenheterna från de klusterinitiativ som finns i

Skåne och den ambition som lades fast i klusterstrategin från 2012, att klusterinitiativen skulle fungera som öppna innovationsarenor visar att detta inte är helt självklart. Det är en lång process som rör såväl en förändring i synen på innovation och på den egna rollen som att etablera arbetssätt som gör det möjligt att börja arbeta med öppen innovation. Här har aktörer som Region Skåne en viktig roll att fortsätta driva en utveckling mot ett arbetssätt där öppen innovation är ett självklart arbetssätt. Inte minst för arbetet med de bredare innovationsområdena där ett utforskande i tidiga faser är en viktig del kan öppna innovationsprocesser vara en betydelsefull.

Arbetet kring ett vidgat innovationsbegrepp är en direkt koppling till mångfald och jämställdhet. De insatser som genomförs sedan 2011 har inneburit arbetet med innovation på olika sätt har öppnats upp genom att nya branscher och områden (som KKN, social innovation och offentlig verksamhet) har blivit en del av arbetet med innovation i regionen. Något som skapar förutsättningar för en större mångfald i arbetet med innovation och att kvinnor i ökad utsträckning kan ta del av de tjänster som innovationsaktörerna erbjuder.

Generellt ser vi bland de innovationsstödjande aktörerna ett ökat fokus på individen och dennes förmåga och drivkrafter, snarare än innovationen i sig samt en vidgning i synen på vem som kan vara innovativ – vilket gör att den möjliga målgruppen innovationsaktörernas verksamhet vidgas.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTTNING:

- Skåne har gjort omfattande satsning på social innovation, kulturella och kreativa näringar, och prövat metoder för innovation inom offentlig verksamhet.
- Bland innovationsstödjande aktörer är det idag ett ökat fokus på entreprenören bakom en idé snarare än affärsidén i sig
- Det har genomförts insatser för att arbeta med jämställdhet och mångfald i det företagsfrämjande systemet.
- Arbetat med att utveckla arbetssätt kring öppen innovation, där vi bedömer att LU Open varit en viktig aktör



7.3.4 DELSTRATEGI 3: EFFEKTIVISERA STÖDSTRUKTUREN FÖR INNOVATION

7.3.4.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

Att effektivisera stödstrukturen för innovation är ett centralt område i innovationsstrategin. Genom att stärka den gemensamma helheten, främja öppenhet och synliggöra sammanlagda resurser finns en potential att effektivisera och stärka rollerna i stödstrukturen för innovation. Det förutsätter en öppenhet för att ersätta gamla arbetssätt och ifrågasätta värdet av etablerade organisationer och insatser i innovationssystemet. Detta för att bli bättre på att ge entreprenörer och innovatörer det stöd och de förutsättningar som krävs för att de ska lyckas. Delstrategin har stark koppling till de förutsättningar för att nå målet för innovationsstrategin som rör utvecklingen av entreprenörskap och den innovativa förmågan.

7.3.4.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

För entreprenörer och innovatörer kan det stöd som offentliga aktörer erbjuder vara av avgörande betydelse för utvecklingen av en idé eller affärsidé från en första idéfas till när entreprenören eller företaget står inför en tillväxtfas och internationalisering. Behovet av tjänster och kompetens varierar därför bland annat beroende av i vilken fas i utvecklingen man befinner sig och vilken bransch det handlar om. Samtidigt som det ska vara lätt att hitta rätt i systemet – något som i praktiken ställer stora krav på den enskilde aktören och ”systemet” av aktörer vad gäller samspel, arbetsfördelning och samverkan⁷.

Systemet med aktörer som stödjer innovation och entreprenörskap är omfattande och det är inte självklart att hitta rätt aktörer och rätt kompetens i systemet. Det är också ett system som förändras, nya aktörer etableras (ofta i projektform) och ska hitta sin

roll vad gäller målgrupp, tjänster och långsiktig finansiering. Andra aktörer har sedan 2009 försvunnit från arenan, exempelvis genom sammanslagningar eller genom att ägaren och finansiären ändrar inriktning för verksamheten. Några exempel på förändringar i aktörsstrukturen är att Öresund Science Region avvecklats och att LU Open som drevs av Lunds Universitet för att arbeta med öppen innovation avvecklades 2016 med tanken att verksamheten mer ska integreras i universitetets ordinarie innovations- och samverkansarbete på fakultetsnivå.

Innovation Skåne AB – är en ny aktör som bildades under 2015 och är Region Skånes egna bolag. Bolaget bildades genom sammanslagning av Innovator Skåne AB, Teknopol AB och ClinTrials AB, företag som var och en varit verksamma som innovationsstödjande aktörer i Skåne. Tanken med sammanslagningen var att generera fler innovationsidéer från anställda i Region Skåne, få fler snabbväxande företag och bidra till utvecklingen av Life science-branschen i regionen.

Science parks och inkubatorerna har en viktig funktion i innovationssystemet. Region Skåne har under de senaste åren arbetat fram en regional inkubatorstrategi för att tydliggöra relationen till inkubatorerna och roller och arbetsfördelning i det regionala innovationssystemet. Det finns idag 7 inkubatorer utpekade i inkubatorstrategin, flera av dessa har en lång historik och tillhör de ledande i landet. Skånes Science parks och inkubatorer har inte regional basfinansiering med undantag för Life Science-inkubatorn SMILE. Inkubatormiljöerna i regionen har en funktion i systemet som på senare år blivit mer tydlig och etablerad i förhållande till de erbjudanden som företagsfrämjande aktörer i stort tillhandahåller. Nationellt ser vi en utveckling mot att identifiera och stödja excellenta inkubatorer, ett sammanhang som det är angeläget för inkubatorerna i Skåne att förhålla sig till.

Klusterinitiativen har under ett tiotal år varit det tydligaste verktyget för Region Skåne att investera i för att driva näringslivsutveckling och innovation. Klusterinitiativen har blivit fler och i viss mån starkare som plattformar under denna period. Under 2015/16 har en ny klusterstrategi utarbetats. En motsvarande utveckling som den forskjutning mot excellence på nationell nivå som gäller för inkubatorerna, har vi sedan länge kunnat se vad gäller kluster där två av klusterinitiativen i Skåne är/har varit en del av Vinnväxt-programmet, Vinnovas Excellent-satsning när det gäller klusterinitiativ. Livsmedelsakademien var en tidig Vinnväxt-vinnare och nu senast Sustainable Business Hub.

Soundingboard har en viktig roll för att mobilisera, kraftsamla och även koordinera de innovationsstödjande aktörerna i Skåne. Syftet är att bidra till att stärka det gemensamma utbudet som finns regionalt och skapa synergier mellan aktörer. Soundingboard fungerar som en öppen mötesplats innovationsaktörerna, bland annat för att åstadkomma medskapande i utvecklingen av innovationssystemet i regionen. Soundingboard har funnits sedan 2009 men har utvecklats i olika omgångar och från att ha haft utpekade fasta deltagare har forumet öppnats upp och välkomnar alla som arbetar med innovationsfrämjande insatser i innovationsstödstrukturen.

Starta Driva Utveckla är ett svar på en stark efterfrågan från de som samlats i innovationsstödsstrukturen att skapa ett gemensamt digitalt verktyg för att visa på alla aktörer och för att hjälpa entreprenörer att se utbudet av offentliga tjänster att använda i olika skeden av sin entreprenörsresa. Startadrivautveckla.skane.com finns idag som ett regionalt redskap.

Entreprenör Skåne är ett koncept som utvecklats för att lyfta och stödja entreprenörer och unga förmågor som kan tjäna som förebilder och inspirera andra. Genomfördes 2013 och 2014 i nära samarbete med Skånes kommuner, ca 50 unga entreprenörer har deltagit och fått nationell uppmärksamhet. 2016 har 28 kandidater valts ut med fokus på potentiellt snabbväxande företag med entreprenör som visar att de vill eller kan växa både i Sverige och internationellt. De entreprenörer som har valts ut erbjuds möjlighet att utveckla sin affärsidé genom nya kontakter med rådgivningsaktörer, ny kunskap och spännande nätverk med andra entreprenörer.

Även arbetet med utveckling av de skånska klusterinitiativen har utvecklats under perioden mot en mer sammanhållen plattform och en ökad betoning på klusterinitiativen som arenor för öppen innovation.

7.3.4.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

Frågan om en effektivisering av stödstrukturen för innovation har många dimensioner. Vilket gör att frågan inte på ett självklart och enkelt sätt låter sig besvaras när det kommer till vilken förändring och förflyttning som har skett. Det är svårt att värdera stödstrukturens effektivitet och ändamålsenlighet. Samtidigt finns ett behov av att utvärdera vad som fungerar/inte fungerar för att prioritera och styra insatser. Inte minst mot bakgrund av den utvidgning av arbetet som har skett genom att fler aktörer tillkommit, synen på innovation som breddats och de ökade krav som detta för med sig.

Ser vi till stödstrukturens förmåga och ändamålsenlighet vad gäller att uppfylla ambitionerna i innovationsstrategin kan vi se en totalt sett ökad effektivitet.

Det handlar bland annat om en utveckling av stödstrukturen vad gäller stöd till innovation i befintliga företag liksom i offentlig sektor. Vi kan också se en utveckling mot en vidgad syn på innovation som inkluderar en vidgad syn på målgruppen för arbete med att stödja innovation. Vi kan här se en utveckling av tjänster och erbjudande för att möta den vidgning av arbetet med innovation som innovationsstrategin innebar.

Vi kan också se en effektivisering av stödstrukturen i form av en ökad professionalisering och konsolidering i delar av det stödjande systemet som kommer till uttryck bland annat genom att flera centrala aktörer har en ökad kritisk massa för sin verksamhet och en självständig position. Detta skapar också förutsättningar för att exempelvis driva större regionalfondsprojekt, vilket är en förändring i den nuvarande programperioden. Vi kan också se en professionalisering genom att ledande personer och personal vid innovationsaktörerna i ökad utsträckning har en näringslivsbakgrund.

Förutsättningarna för en effektiv stödstruktur har också förbättrats genom en utveckling av samverkan mellan aktörerna i innovationssystemet som av aktörerna, till en del, anses fungera bättre idag än tidigare, både vad gäller en mer organiserad och informell dialog. Skälet till detta sammanhänger dels med en ökad professionalisering och mognad bland innovationsaktörerna men också som följd av det regionala ledarskapet. Samtidigt finns synpunkter och frågetecken kring gränsytan mellan olika aktörer där det finns risk för överlappningar och där vissa aktörer upplevs som otydliga i sin roll i innovationssystemet. Något som gäller exempelvis Innovation Skåne, något som kan sammanhålla med att man är relativt ny innovationsaktör och kanske inte fullt ut fått en tydlig position i innovationssystemet. Kontigo ser det som angeläget att Innovations Skånes roll i förhållande till andra aktörer tydliggörs.

Ser vi på effektiviteten och nyttan ur ett kundperspektiv (dvs ur innovatörens, entreprenörens, företagarens perspektiv) kan vi konstatera att sådana mätningar inte görs för systemet som helhet. Enskilda aktörer som exempelvis Almi, Nyföretagarcentrum, Science Parks och inkubatorerna gör detta och klustren har utvärderats vid ett par tillfällen för att få en bild av hur klustren utvecklas och hur företagen ser på klustrens verksamhet. Som del av granskningen av innovationssystemet och innovationsstrategin genomförde Kontigo ett par fokusgrupper med innovatörer, entreprenörer och företagare som tagit del av de tjänster som erbjuds av innovationsaktörerna. Urvalet är begränsat och måste därför användas med försiktighet. Några saker är dock slående i materialet.

De innovationsstödjande aktörernas verksamhet

⁷ För en presentation av aktörerna i innovationssystemet se kap 3.

och erbjudande upplevs inte som transparent, man har svårt att veta vem man ska vända sig till. Det är inte heller så att deltagarna i någon större utsträckning kände till hur man orienterar sig bland aktörerna, exempelvis genom att använda den tjänst på nätet som Region Skåne tagit fram. Man upplever också att det finns en konkurrens mellan aktörerna som försvårar matchning och slussning till "rätt" aktör. Innovationssystemet upplevs också som slutet och att de stödjande aktörerna inte i tillräcklig utsträckning känner till varandras verksamhet. Det kundperspektiv på innovationssystemet och innovationsaktörerna som framfördes i fokusgrupperna menar vi är viktigt att mer systematiskt fånga upp som stöd för utvecklingen av innovationssystemet. I grunden är kundernas krav och förväntningar tydliga och konkreta: som kunder i systemet värderar entreprenörerna 1) att hamna rätt, 2) någon som kan möta kunden där kunden befinner sig och på kundens villkor samt 3) att ingå i ett sammanhang som genererar värdeskapande kontakter och nätverk.

I vår granskning framkommer synpunkter på att effektiviteten, såväl för aktörerna som för innovationssystemet som helhet, hämmas av en projektifiering av verksamheten och av att aktörerna är underkritiskt

finansierade (vilket bidrar till projektifieringen). Sammantaget försvårar det en långsiktighet och strategisk inriktning av aktörernas verksamhet. En osäker finansieringssituation bidrar även i viss mån till konkurrens om såväl kunder som projektmedel mellan de innovationsstödjande aktörerna. En synpunkt som framkommer är att effektiviteten i stödstrukturen skulle kunna öka väsentligt om fokus lades på några få aktörer som därmed kunde få en starkare ekonomisk bas för sin verksamhet. Något som skulle bidra till att professionalisera innovationsaktörernas verksamhet ytterligare. Synpunkter av det här slaget är inte nya utan har framkommit tidigare i granskningarna av innovationssystemet i Skåne. Vår bedömning är att den grundläggande fråga som synpunkter av det här slaget reser är i hög grad relevanta. Inte minst mot den utveckling som har skett genom den vidgning av innovationsbegreppet som strategin innebär.

Vi kan också se en ökad komplexitet i innovationssystemet, något som exempelvis kommer till uttryck i att det är svårt att tala om ett sammanhängande och integrerat innovationssystem. Snarare har vi sett framväxten av flera delsystem eller noder inom det regionala innovationssystemet med stödaktörer som är starkare knutna till vissa noder än andra. På ett

Figur 34.

Illustration av Skånes tre innovationsområden: Smarta hållbara städer, smarta material och personlig hälsa



plan kan detta ses som en fördjupning och utveckling av innovationssystemet som kan bidra till en ökad effektivitet i delsystemen och i de regionala noderna. En positiv utveckling är att det idag finns en innovationsstödjande struktur över större delar av Skåne, inte minst lokalt, som innebär en förstärkning av det innovationsstödjande arbetet och arbetet med att nå ut till nya målgrupper. Samtidigt innebär denna utveckling en risk för fragmentarisering av innovationssystemet med å ena sidan överlapp mellan olika aktörers verksamhet. Å andra sidan kan en slutenhet uppstå kring de olika noderna som kan försvåra flödet mellan de olika noderna och delsystemen. Här har Region Skåne som är den aktör som har ett dedikerat ansvar för arbetet med innovation och förnyelse ur ett regionalt helhetsperspektiv, en viktig roll att tillsammans med FIRS utöva ett regionalt ledarskap som stärker effektiviteten i innovationssystemet som helhet.

Vi tycker oss i materialet se att det finns en brist på konsensus och en gemensam idé bland innovationsaktörerna om vad som är en effektiv stödstruktur. För en fortsatt utveckling och fördjupning av innovationssystemet tror vi att det är angeläget att etablera en samsyn mellan innovationsaktörerna kring hur effektiviteten i stödstrukturen kan utvecklas och vad det innebär för de innovationsaktörerna.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTTNING:

- Det har skett en kontinuerlig utveckling av aktörsstrukturen för innovation och erbjudandet till entreprenörer med en ökad professionalisering och konsolidering i innovationsstödsystemet
- Omfattande och vidgad aktörsstruktur i regionen, där bland annat fler regionala noder har utvecklats
- Den funktionella samverkan mellan innovationsstödjande aktörerna har i många avseenden förbättrats och stärkts i olika delar av innovationssystemet

7.3.5 DELSTRATEGI 4: UTVECKLA NYA INNOVATIVA OMRÅDEN OCH NYA KREATIVA MILJÖER

7.3.5.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

Delstrategin kring nya innovativa områden och den nya kreativa miljön utgår från insikten att radikal förnyelse i stor utsträckning handlar om att identifiera och utveckla nya områden för innovation (så kallade vita fält), ofta i skärningspunkterna mellan olika styrkeområden men också mellan olika branscher och kunskapsområden. En viktig utmaning är därför att stärka förmågan i regionen att identifiera sådana områden men också att den utvecklar den samverkan som krävs för att ta tillvara den potential till systeminnovation och stärkt konkurrenskraft som finns inom dessa områden. Detta kräver utveckling av nya arbetssätt och förmågor. Systeminnovation är en viktig del i detta och kräver utvecklingen av ett mer genomgripande förhållningssätt i innovationsarbetet för politik, akademi, näringsliv, kunder och användare. Innovationsstrategin betonar också att det i regionen pågår satsningar för att attrahera och stärka det kreativa kapitalet, men att detta måste fördjupas i ett arbete kring systeminnovation och där olika insatser måste koordineras för att förstärka varandra.

7.3.5.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

Arbetet med att utveckla nya innovationsområden och att arbeta med systeminnovation står i fokus för arbetet med smart specialisering och Skånes tre identifierade innovationsområden. Detta ser Kontigo som en omfattande satsning från regionens sida att arbeta med en ny typ av styrning i innovationsarbetet. I linje med EUs ambitioner med smart specialiseringsstrategier för regional tillväxt innebär detta ett bredare anslag än traditionell bransch- och företagsutveckling. Arbetet med de tre innovationsområdena har också stark koppling till arbetet med samhällsutmaningar, något som kräver systemförståelse och en bredd vad gäller branscher och aktörer för att hantera.



De tre innovationsområdena identifierades i den process som ledde fram till innovationsstrategin (som också är Skånes strategi för smart specialisering). Detta efter en analys av Skånes komparativa fördelar vad gäller kompetens och styrka samt kapacitet för innovation och där det finns en internationell potential. Arbetet med innovationsområdena inleddes på allvar 2012, efter att innovationsstrategin antagits. Ambitionen har varit att öppna upp för nya sätt att arbeta med innovation. Arbetet med de tre innovationsområdena har på en strategisk nivå under de senaste åren utvecklats till att vara organiserat i strategiska arbetsgrupper (för området personlig hälsa finns dock i skrivande stund ännu ingen strategisk grupp formerad). Dessa är förankrade i och förhåller sig till FIRS för att få stöd och mandat att arbeta. Se även kapitel 6.9 i denna rapport för en mer utförlig beskrivning av innovationsområdena.

- Smarta hållbara städer – flera städer i Skåne har under lång tid arbetat med hållbar stadsutveckling, ett arbete som engagerat många aktörer – inte minst de skånska lärosätena – i gemensam utveckling av innovativa lösningar. Detta var en viktig förutsättning för att smarta hållbara städer pekats ut som ett innovationsområde. Innovationsområdet är väl positionerat nationellt. Vinnova har exempelvis stöttat arbetet med innovationsplattformar inom smarta hållbara städer och två av fyra svenska satsningar fanns i Skåne (i Lund respektive Malmö). Skåne har också länge bedrivit näringslivsutveckling på området, framförallt genom satsningar som Malmö Cleantech City och Sustainable Business Hub, som nyligen utsetts till Vinnväxtvinnare med sin satsning Urban Magma. Arbetet drivs också med ett internationellt perspektiv, bland annat i ett samarbete med Tammerfors och mot det Europeiska Innovationspartnerskapet för Smarta städer och samhällen. Av betydelse för det internationella sammanhanget är också arbetet med Skåne European Office och Malmö stads Brysselkontor.

- Smarta material – rör framförallt möjligheter att ta tillvara på och stärka maximal utväxling på de internationella forskningsanläggningarna ESS och MAX IV som etablerats i regionen. Innovationsområdet innebär att i så stor utsträckning det är möjligt säkra uppväxlingen av anläggningar mot regionalt näringsliv och innovationsinfrastruktur. Arbetet inom innovationsområdet rör en rad inriktningar och kunskapsområden, bland annat nanoteknologi, life science med mera. En förstärkt infrastruktur för innovation etableras nu genom bland annat satsningen på ProNano och Science Village Scandinavia.
- Personlig hälsa – Life Science är ett styrkeområde i Skåne och Öresundsregionen som är viktig för tillväxten både i regionen och för Sverige. Samtidigt är Life Science en bransch som genomgår stora omstruktureringar, exempelvis när AstraZeneca lämnar sin verksamhet i Lund, men också att nya områden och tillämpningar öppnas upp. I regionen finns en stark kunskapsbas kring Life science med ledande forskning vid Lunds universitet och högskolorna i regionen. I Skåne har det under ett antal år byggts upp en omfattande innovationsstödande struktur med bland annat Medicon Village, Medicon Valley Alliance samt science parks och inkubator med inriktning på Life Science en infrastruktur för en förnyelse och innovation ett av regionens viktigare styrkeområden. En Life Science strategi för Skåne tofs fram under 2014, vilket var en viktig del i formeringen av arbetet med innovationsområdet.

Andra betydelsefulla insatser kopplat till denna delstrategi är de insatser som har gjorts för att vidga synen på innovation (se avsnitt ovan). En central komponent i det arbetet har varit att involvera flera i innovationsarbetet och att åstadkomma nya samverkanskonstellationer, exempelvis genom de strategiska grupperna för utveckling av innovationsområdena. Även arbetet med att utveckla regionens klusterinitiativ i riktning mot mer öppna arenor för innovation (se delstrategi 6) är betydelsefullt för förflyttning rörande denna delstrategi.

7.3.5.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

Som nämns ovan var Skåne tidiga med att anta en strategi för smart specialisering som pekade ut de tre innovationsområdena. Vår bedömning är dock att arbetet än så länge befinner sig i en tidig utvecklingsfas när det gäller formering och styrning av innovationsområdena. Innovationsområdena är kända bland aktörerna i innovationssystemet och arbetet med positionspapper har bidragit till att formera och etablera satsningen. Vi får också bilden att samarbetet

så här långt har fungerat väl mellan aktörerna kring de tre innovationsområdena. Däremot menar vi att det är mer tveksamt i vilken utsträckning aktörerna i innovationssystemet i stort i praktiken arbetar och styr sin verksamhet i riktning mot de tre innovationsområden. Vår bild är att det främst rör aktörer med koppling till Region Skåne och i Malmö/Lund-regionen.

Tanken är att innovationsområdena ska fungera som integratörer mellan olika kunskapsområden och branscher. Men där menar Kontigo att man ännu inte är, även om det finns exempel (se framförallt kapitel 6.9). Många aktörer upplever också en otydlighet kring hur man ska arbeta mot innovationsområdena där det finns frågetecken kring vad som ska prioriteras inom de olika områdena och hur dessa insatser ska finansieras. Samtidigt finns en utvecklingspotential kopplat till innovationsområdena som sammanhänger med hur finansieringsstrukturen för stöd till innovationer har utvecklats nationellt och även inom EU. Satsningar på utmaningsdriven innovation, smart specialisering och möjliggörande, mer generiska teknologier bidrar till en fortsatt fokusering på den typ av prioriteringar som de öppna innovationsområdena är exempel på.

Även andra insatser än de som har skett kopplat till de tre innovationsområdena har enligt vår bedömning bidragit till en förändring och förflyttning när det gäller utveckling av nya innovativa områden och nya kreativa miljöer. Det gäller exempelvis de insatser som har gjorts kopplat till en vidgning av synen på innovation samt vad gäller utvecklingen av regionens klusterinitiativ. Även det arbete som har gjorts på lokal nivå, bland annat i Malmö, Lund och Helsingborg och även Kristianstad, exempelvis kring hållbar stadsutveckling, har varit betydelsefullt för en utveckling av denna delstrategi.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTTNING:

- Tidig satsning på smart specialisering där arbetet formerats kring tre innovationsområden med strategiska grupper och förankring i FIRS
- Innovationsområdena är kända bland aktörerna i innovationssystemet, men det råder osäkerhet kring det konkreta arbetet. Flera stora projekt och investeringar formar utvecklingen inom området
- Den vidgade synen på innovation är en viktig drivkraft för utvecklingen inom delstrategin

7.3.6 DELSTRATEGI 5: UTVECKLA INTERNATIONELL SAMHANDLING

7.3.6.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

Den internationella innovationsstrategin handlar ytterst om att stärka regionens internationella konkurrenskraft och att skapa tillväxt på en globaliserad marknad. Detta ställer krav på samtliga aktörer i triple helix – företagen, akademien och det offentliga – att utveckla formerna för att stärka sin internationella konkurrenskraft. En viktig del i detta handlar om att få tillgång till internationell kunskap för att skapa en unik innovativ förmåga, vilket kräver att kunskapsproduktion sker tillsammans med de bästa i världen. Starkare och större internationella nätverk måste därför utvecklas. Utvecklingen mot öppna innovationsarenor i regionen är viktig för att stimulera utvecklingen av internationella kopplingar och fler strategiska allianser. Samarbeten måste utvecklas med andra regioner, inte minst Öresundsregionen. Behovet av och komplexiteten i omvärldsbevakning och omvärldsanalys ökar i en alltmer globaliserad värld med stegrad förändringstakt. Tillgången till information är i det närmaste fri men komplexiteten ökar vad gäller att sammanställa, analysera och värdera. För att öka utbytet av information krävs att vi blir bättre på att samutnyttja och dela på den samlade informationen.

7.3.6.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

Genomförandet av innovationsstrategin har för delstrategin inneburit insatser för att bland annat stärka regionens internationella positionering. Detta genom ett aktivt deltagande i satsningar inom EU och internationellt för att skapa strategiska allianser och samarbeten som kan bidra till förnyelse och en stärkt konkurrenskraft och regionen.

Arbetet med internationell positionering som Region Skåne driver är en viktig del av insatserna inom delstrategin. Skåne European Office etablerades 2009 och har permanent bemanning i Bryssel sedan 2011. Innovationsfrågorna har varit centrala i verksamheten och chefen för kontoret har deltagit i FIRS:s arbete för att söka innovationsstrategins arbete internationellt. Brysselkontorets arbete omfattar hälso- och sjukvårdsfrågor (inklusive frågor som rör social innovation), forskning och innovation i bred bemärkelse, näringsliv och industri, miljö och transport samt kulturfrågor. Region Skånes politiska prioriteringar kopplat till den politiska agendan i Bryssel är styrande för verksamheten. Brysselkontoret ska bidra till tillväxt och utveckling i Skåne genom att öka möjligheterna för skånska aktörer att delta i och påverka den europeiska politiska agendan och att delta i internationella samarbeten. Man deltar i brysselbaserade nätverk såsom



ERRIN (European Regions Research and Innovation Network), genom skräddarsydda besöksprogram eller möten i Bryssel för skånska aktörer och genom att förmedla partnersök och annan relevant information om utlysningar eller policyprocesser till skånska aktörer. Att synliggöra de satsningar som görs i Skåne är en viktig del av kontorets verksamhet. Arbetet med Skånes innovationsstrategi har presenterats 2014 och 2015 på den europeiska konferensen WIRE (Week of innovative Regions in Europe). 2015 arrangerade kontoret en stor högnivåkonferens om forskningsinfrastruktur och regional tillväxt, med utgångspunkt i etableringarna av ESS och MAXIV i Skåne, för att främja regionens ambitioner inom materialvetenskap och Life Science.

Skåne är aktiva i flera satsningar på förnyelse och innovation kring olika branscher och områden. Skåne är aktiv medlem i Vanguardinitiativet som har som mål att stärka Europas industriella kapacitet och konkurrenskraft genom samarbete med utgångspunkt i smart specialisering. Initiativet grundades 2013 av då, tio regioner och är en följd av den regionala politiska nivåns övertygelse om att regioner har en avgörande roll att spela för Europas återindustrialisering. Skånska aktörer är aktiva i tre av totalt fem piloter. Skåne leder tillsammans med Tammerforsregionen piloten om nanoteknologi där 14 regioner samarbetar och flera företag deltar. Arbetet utgår ifrån regionernas smarta specialiseringsstrategier i syfte att utveckla en ny innovationsdriven tillväxt där näringslivet stärks. Smarta specialiseringsstrategier bidrar till att stimulera samarbete över nationella och regionala gränser där

parter kan hitta varandra och nå nya arbetssätt. Varje enskild region ska använda sina smarta specialiseringsstrategier som ett verktyg att växla upp regionens innovationspotential. Genom Vanguard förenklas interregionala samarbeten där smarta specialiseringsstrategier finns. Regioner som har identifierat liknande eller kompletterande områden för smart specialisering kan genom Vanguard nå varandra och snabbare arbeta gemensamt med konkreta och industrinära aktiviteter. Vanguard har sedan grundandet vuxit och består idag av 26 regioner.

Region Skåne har varit aktiva i BSR Stars, ett arbete som syftar till att gemensamt stärka innovationskapaciteten i östersjöregionen. Arbetet har skett i samarbete med parter från de baltiska länderna och har rört insatser för att utveckla kunskap och förmåga att arbeta med metoder som öppen innovation, ekosystem för innovation, klusterutveckling, samhällsutmaningar och andra områden. I arbetet har aktörer i regionen som akademi och klusterinitiativ deltagit för erfarenhetsutbyte och lärande och för att stärka sin kunskap och utveckla nya modeller och arbetsprocesser.

Region Skåne och Livsmedelsakademin har under en följd av år varit aktiva i europeiska samarbeten inom livsmedelssektorn och är väl positionerade på området. Tillsammans med nordiska partners har Livsmedelsakademin tillsammans med Lunds universitet gjort ett omfattande arbete för att bli en aktiv del i det Knowledge and Innovation Community (KIC) i Europa som håller på att etableras. Arbetet med att få huvudkontoret till regionen lyckades inte, däremot finns det möjligheter att en av de regionala noderna

inom arbetet med en KIC för livsmedelssektorn kan placeras i regionen. Arbetet i KIC ger möjlighet att påverka den europeiska livsmedelssektorn att utvecklas i enlighet med värden som prioriteras i livsmedelssektorn i Sverige som hållbarhet, etik, ren mat och livsmedelssäkerhet. Det bidrar också till lösningar på globala utmaningar inom områden som personlig hälsa och hållbara städer. Arbetet med KIC är inte bara viktigt för livsmedelsindustrin. Fördjupade kontakter med den europeiska livsmedelssektorn är till fördel också för andra starka svenska industrisektorer, som IT, Life Science, logistik, förpackning, skogsindustri och besöksnäring.

7.3.6.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

En viktig utgångspunkt för innovationsstrategin har varit att etablera och positionera Skåne som attraktiv plats för att driva innovation och som attraktiv nod/länk i globala värdekedjor. Där en ökad internationalisering och globalisering inom näringsliv och forskning är avgörande. Strukturen av innovationsaktörer har här en roll vad gäller att stödja och underlätta internationalisering innovation och förnyelse. Det arbete som gjordes kring den internationella innovationsstrategin och utvecklingen av klusterinitiativen som öppna innovationsarenor är exempel på policyarbete som bidragit till att positionera Skåne i ett EU-sammanhang på ett positivt sätt.

De klusterinitiativ som etablerats kring regionala styrkeområden (etablerade och framväxande) har här en viktig roll. Dels vad gäller att positionera regionen och styrkeområdet internationellt men också genom konkreta samarbeten som kan stärka medlemsföretagens internationalisering. Samtidigt finns det i klustren medlemsföretag som i stor utsträckning är globala och för vilka detta är business as usual och där klustrets insatser är av mindre betydelse. Vanguard-initiativet som nämns ovan är värt att framhålla som verktyg för att främja samverkan och stödja internationalisering – och för att positionera Skåne som en attraktiv region.

Vi tycker oss se en ökad medvetenhet om internationaliseringens vikt bland start-up-aktörer. Exempelvis genom fokus på att identifiera och ge kvalificerat stöd till så kallade Born Globals, start up-företag som redan initialt har inriktning på att snabbt etablera sig på internationell marknad, något som ställer krav på en annan typ av kompetens och tjänster än mer ”traditionella” start-ups. I det sammanhanget är även de insatser och verktyg som Almi gör viktiga att framhålla som del i det utbud som finns för att stödja en internationalisering av företag och näringsliv. Samtidigt menar vi att det kan finnas anledning att fråga sig hur väl innovationsaktörerna står sig vid en internationell jämförelse. Det har skett en kontinuerlig utveckling av tjänster och professionalisering av verksamheten hos stödaktörerna och sammantaget menar vi att innovationsaktörerna står sig väl vid den en internationell jämförelse. I vårt underlagsmaterial framkommer synpunkter kring den professionella höjden i aktörernas verksamhet, något som bland annat rör de tjänster och kompetens som krävs för att på ett kvalitativt sätt vara ett stöd vid internationalisering (något som bland annat hänger samman med att det i innovationssystemet fortfarande finns aktörer som är underkritiska, bland annat vad gäller finansiering). Dessa synpunkter är värda att ta på allvar som en utgångspunkt för ett fortsatt arbete med att utveckla innovationsaktörernas verksamhet.

Vad gäller samverkan med andra regioner verkar samarbetet runt Öresund inte ha samma framträdande roll i policies och vad gäller konkreta satsningar som tidigare. En del av de samverkansinitiativ som då drogs igång har också avvecklats. Detta samtidigt som arbetskraftspendlingen över Öresund indikerar en i praktiken ökad funktionell integration. Däremot kan vi tydligare se ett vidare Östersjöperspektiv på regional nivå, med inriktning bland annat på Hamburgregionen. De finansieringsmöjligheter som Interreg-programmet ger, skapar vidare förutsättningar för gemensamma satsningar för samverkan mellan regioner kring olika frågor.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTTNING:

- Aktiv positionering i EU-sammanhang bland annat kring innovationsstrategin (bidragit till att utveckla EU-policy) och ESS Max IV där Brysselkontoret varit viktigt.
- Aktiv medverkan i europeiska satsningar som Vanguard.
- Ökad internationell orientering i det innovationsstödjande systemet
- Samarbetet i Öresundsregionen mattats av

7.3.7 DELSTRATEGI 6: STÄRK INNOVATIONSKRAFTEN I BEFINTLIGT NÄRINGS LIV OCH OFFENTLIG VERKSAMHET

7.3.7.1 VAD INNEBÄR DELSTRATEGIN?

Utvecklingstakten i näringslivet går allt snabbare vilket ställer krav på tätare samverkan mellan näringsliv och akademi. Innovationsförmågan i små- och medelstora företag behöver stärkas genom ett aktivare samarbete med högskolan, något som kräver en utveckling av nya och effektiva former och modeller för samverkan. Stärkta relationer och nya metoder som fokuserar på att stärka innovationskraften inom befintligt näringsliv, samverkan mellan stora och små företag är viktigt och avgörande. Offentlig sektor har en viktig roll som förutsättningsskapare för innovationer inom den egna verksamheten, men också som beställare och som initiativtagare till mötesplatser och samverkanssatsningar. En viktig grund för innovation och förnyelse handlar om en ny användning av redan existerande kunskap. Att stimulera nya kombinationer av tillgänglig kunskap och förmåga är därför viktigt, särskilt i gränslandet mellan stora, medelstora och små företag. Vidare finns ett behov av att stärka förmågan inom sälj och marknad, inte minst i små och medelstora företag. Delstrategin knyter tydligt an till förutsättningar för att nå visionen för innovationsstrategin vad gäller förmågan till innovation i regionen och forskningens roll för innovation och förnyelse.



7.3.7.2 VILKA INSATSER HAR GJORTS?

För att stärka innovationskraften i befintligt näringsliv och offentlig sektor har Region Skåne fokuserat på att bygga starka mötesplatser, metoder och infrastruktur samt effektiva former för näringslivet att samverka. Insatserna inom området har bland annat handlat om att etablera och utveckla klusterinitiativ i branscher med regional koncentration. Vidare har de offentliga aktörernas ansvar uppmärksamats att genom upphandling fungera som en motor att stimulera nya lösningar och innovationer.

En satsning på att utveckla och etablera klusterinitiativ har tidigt varit en viktig del i Region Skånes arbete för att stärka förnyelse och konkurrenskraft i befintligt näringsliv. I genomförandet av innovationsstrategin har man främst arbetat med sex klusterinitiativ som är etablerade aktörer och mötesplatser i regionen. En rad insatser har genomförts för att stärka klusterinitiativens roll i regionen. 2011 togs en strategi fram för utvecklingen av dessa med fokus på klustren som arenor för öppen innovation. Region Skåne har utvecklat metoder för och genomfört mer systematiska utvärderingar av klustren som kombinerar kvantitativa och kvalitativa metoder för att få ett kvalificerat underlag för en fortsatt utveckling av initiativen och Skånes styrkeområden. Region Skåne har också etablerat ett VD-nätverk för att stärka klusterinitiativens roll i arbetet med innovation i regionen. Bland annat för att skapa förutsättningar för samverkan mellan initiativen samt för utveckling och spridning av nya metoder och arbetssätt.

De klusterinitiativ som finns i Skåne är:

- **Livsmedelsakademin** – bygger på en lång historia av samverkan för att stärka konkurrenskraften i livsmedelssektorn (ett av regionens styrkeområden). Blev del av Vinnovas Vinnväxt-program 2003 vilket säkrade en 10-årig nationell finansiering med syfte att utveckla en stark innovationsmiljö kring livsmedel i regionen med en internationell position.
- **Media Evolution** - har som övergripande målsättning att södra Sverige ska vara erkänt globalt som en ledande innovations och produktionsmiljö för rörlig bild för film, datorspel, television, internet och mobila plattformar. Har idag cirka 350 medlemmar, varav 100 företag har sina lokaler i den kontorsfastighet som klustret driver.
- **Mobile Heights** – har fokus på trådlös kommunikation och mobila tjänster (ett etablerat regionalt styrkeområde vad gäller såväl kunskap som företag) med målsättning att bli världsledande inom forskning, innovation och entreprenörskap på området mobil kommunikation.
- **Medicon Valley Alliance** – ett klusterinitiativ för Life Science i Sverige och Danmark och arbetar bland annat med att göra Medicon Valley-regionen till en attraktiv destination för talanger inom Life Science. Har cirka 250 företag som medlemmar som sammanlagt har cirka 140.000 anställda.
- **Packbridge** – verkar för att utveckla nästa generations förpackningslösningar. Har idag över 200 medlemsföretag inom förpackning- och logistikbranschen.
- **Sustainable Business Hub** – är ett nätverk för miljöteknikföretag i södra Sverige och arbetar för att öka företagens affärsmöjligheter på hemmamarknaden och exportmarknaden samt skapa kontaktytor gentemot akademien. Nätverket består av ungefär 100 medlemmar. Klustret blev 2016 en del av Vinnovas Vinnväxtprogram.
- **Resilient Regions Association** – är en neutral arena där näringsliv, akademi, kommuner och myndigheter möts för att lösa regionala utmaningar och forma robusta funktioner och flöden för att bättra överbrygga och återhämta sig från påfrestningar i samhället.
- **IUC Syd** – är ett industrikluster och en mötesplats för industriell utveckling, tillväxt och samverkan för att stärka industriföretagens konkurrenskraft som har funnits sedan 1997 men först under senare del blivit en mer integrerad del av klusterarbetet och det regionala innovationssystemet.
- **Svenskt marintekniskt forum** – är en kluster- och medlemsorganisation för underleverantörer inom sjöfart-, offshore-, och fritidsbåtindustrin. Organisationen är nationell, men finns representerad i Landskrona.



Med det vidgade perspektivet på innovation som avgörande för förnyelse och hållbarhet i samhället i stort har innovation i offentlig verksamhet kommit i fokus på ett annat sätt än tidigare. Region Skåne identifierade med innovationsstrategin det offentliga viktiga roll som drivkraft för innovation. Innovationsupphandling och innovationsvänlig upphandling är ett sätt att efterfråga och köpa nya lösningar. Lösningar som bidrar till att förnya den offentliga verksamheten men också bidrar till utvecklingen av både nya produkter och tjänster och nya företag. Inom Region Skåne har upphandlingsenheten drivit ett aktivt (och prisbelönt) arbete med att utveckla arbetssätt för att upphandla innovationer och på andra sätt stimulera till nytänkande och nya lösningar genom så kallad innovationsvänlig upphandling. Upphandlingsenheten har arbetat strategiskt med sin egen verksamhetsutveckling med bas i innovationsstrategin och lagt mycket tid på att implementera nya arbetssätt i organisationen. Detta utan att särskilda resurser avsatts för detta. Bland annat har man arbetat med att utveckla former för marknadsanalys (strategiskt upphandlingsråd, leverantörsutvecklingsdag) och dialog med marknaden, exempelvis innovativa start-ups och andra leverantörer som kan bidra med nya lösningar. Man har också

arbetat med att utveckla metoder för att underlätta för små och medelstora företag såväl som sociala företag att delta i upphandlingar.

Funktionsupphandling (där behov beskrivs snarare än långa detaljerade kravspecifikationer) är ett viktigt verktyg för att åstadkomma mer innovationsvänliga upphandlingar. Man har också gjort strategiskt innovativa upphandlingar. Exempelvis IT- och telefonlösningar genom konkurrenspräglad dialog samt en innovationsupphandling inom palliativ vård. Ett ytterligare exempel är en upphandling av miljövänliga engångsförkläden – en produkt som inte finns på marknaden ännu men där Region Skåne nu upphandlat en testserie. En ytterligare innovationsupphandling ska nu göras inom fallprevention. Dessa exempel visar att det är möjligt att upphandla både enklare och mer komplexa produkter och lösningar.

Även Skånetrafiken driver ett utvecklingsarbete rörande framtidens kollektivtrafik, där man utvecklar metoder kring innovationsupphandling, bland annat kring betalningssystem.

Kontigo noterar också att den offentliga sektorns behov använts som drivkraft för innovation på olika sätt i regionen. Bland annat inom ramen för innovationsplattformarna i Malmö och Lund. Krinova har

vidare utvecklat ett arbete där kommunen är testbädd för nya innovativa lösningar. Det finns också fler sådana exempel och Region Skåne avsätter nu också medel för att utveckla arbetet med e- och m-hälsa i den egna organisationen.

En stor utmaning att arbeta med framåt är att scouta behov och få olika delar av de offentliga verksamheterna att tänka nytt kring upphandling.

7.3.7.3 VILKEN FÖRÄNDRING OCH FÖRFLYTTNING HAR SKETT?

Arbetet med innovation och förnyelse i befintligt näringsliv har på flera sätt en stark position i arbetet med innovation i regionen. Detta främst genom de klusterinitiativ som finns i regionen kring olika etablerade styrkeområden. Region Skåne har haft och har en viktig och aktiv roll som finansär och samordnande kraft för utvecklingen av klusterinitiativ i riktning mot en mer sammanhållen plattform för arbetet med befintligt näringsliv. Den breda plattform av klusterinitiativ som finns i Skåne sticker ut vid en jämförelse med flertalet andra regioner nationellt. I detta sammanhang är aktörer som Almi, science parks och inkubatorer också viktiga. Det gäller inte minst science parks och inkubator som traditionellt har en inriktning på start-ups, men där vi nationellt och internationellt ser ett utvecklat arbetssätt som även omfattar stöd till idéutveckling och innovation också i befintligt näringsliv. Exportkreditnämndens etablering av ett kontor i Skåne bidrar också till att stärka förutsättningarna för arbetet med innovation i befintligt näringsliv.

Vad gäller samverkan mellan små och medelstora företag och akademien är Kontigos bilden av vilken förändring som skett otydlig. Lunds Universitet och

de innovationsaktörer som är knutna dit är en viktig aktör i innovationssystemet med en tydlig profil vad gäller innovation kring akademiska idéer och start-ups. Däremot har vi svårare att se vilken roll samarbetet med små och medelstora företag har i detta arbete. Som vi nämnt tidigare kan vi under perioden se en utveckling av (del)innovationssystemet kring Krinova och Högskolan Kristianstad och där samverkan med små och medelstora företag i regionen är en del. En utmaning här är exempelvis hur de investeringar som görs i internationellt profilerad forskningsinfrastruktur som ESS och Max IV även kan skapa nytta och mervärde för befintliga små och medelstora företag i regionen.

En viktig del i delstrategin rör innovation i offentlig verksamhet. Detta både som verktyg för förnyelse (effektivisering och kvalitetsutveckling) av verksamheten men också som grund för utveckling av nya tjänster och produkter som kan bidra till att förnya näringslivet i regionen. Där offentlig sektor fungerar som krävande kund vid innovationsupphandling eller som testbädd för utveckling av nya produkter och tjänster. Här har skett en förändring och förflyttning, främst vad gäller synsätt och den potential som finns i att offentlig verksamhet blir en del av arbetet med innovation och förnyelse. Som nämnts ovan har man från Region Skånes sida drivit ett arbete med innovationsupphandling som hittills resulterat i några konkreta upphandlingar. Samtidigt är det vår bild att detta är ett arbete som måste ses långsiktigt och som förutsätter en förändring av både syn- och arbetssätt för att innovation ska bli en självklar och integrerad del av offentlig verksamhet.

SAMMANFATTNINGSVIS VILL KONTIGO LYFTA FRAM FÖLJANDE FÖRFLYTTNING:

- Omfattande satsning på klusterinitiativ inom flertalet regionala styrkeområden som successivt utvecklas till sammanhållen plattform.
- Ökat fokus på att stödja innovation i etablerade företag och breddad aktörsstruktur för att arbeta med detta
- Innovationsupphandling etablerad inom Region Skåne, steg har också tagits för att använda offentlig verksamhet som testmiljö och drivkraft för innovation i Skåne där flera kommuner drivit ett aktivt utvecklingsarbete

7.4 Tre fallstudier och deras implikationer för arbetet med innovationsstrategin

Fallstudierna ska på olika sätt illustrera de olika delstrategierna i innovationsstrategin och flera av dem kan vara relevanta för varje case. Det första caset – Media Evolution – illustrerar en konkretisering av hur man arbetar med att utveckla nya innovativa områden och kreativa miljöer samt en vidgad syn på innovation. Det andra exemplet, AstraZeneca, illustrerar globaliserings effekter på det skånska innovationssystemet. Det tredje exemplet med utländska investeringar i forskning och innovation illustrerar hur en region kan locka till sig etableringar högt upp i de globala värdekedjorna förutsatt att innovationssystemet är dynamiskt och rätt länkat.

7.4.1 MEDIA EVOLUTION – HUR KAN MAN UTVECKLA ETT INNOVATIONSSYSTEM RUNT EN NY BRANSCH?

7.4.1.1 KORT OM VERKSAMHETEN

Media Evolution är ett klusterinitiativ och en medlemsorganisation med syfte att göra det möjligt för organisationer och personer att dela, lära, tänka nytt och ställa om i det digitala livet. De är en plattform och en mötesplats för aktörer inom media och digital utveckling som driver projekt och erbjuder tjänster inom områdena Community, Competence och Collaboration. Den inledande tanken med uppstarten av verksamheten var att skapa en miljö för innovation och tillväxt inom mediebranscherna, någonting som ansågs saknades då. Det hela började med den nationella satsningen på mötesplatser för upplevelseindustrin finansierad av KK. Media Evolution startades genom projektet Media Mötesplats Malmö och blev en förlängning på just detta projekt. Syftet med projektet Media Mötesplats Malmö var att skapa möten, både mellan branscherna och mellan branscherna och akademien. Nästa steg blev att bygga upp en medlemsorganisation. Under denna period fick man också möjligheten att koordinera två större EU-projekt på totalt 75 miljoner kronor.

Initiativet började således på initiativ från staden, regionen och Tillväxtverket men ägs idag av näringslivet. Region Skåne-Blekinges vision är att bli Europas ledande innovationsplattform för mediebranscherna. För att lyckas med detta måste stora och små företag, akademien och offentlig sektor samarbeta, något som Media Evolution fungerar som motor för. Media Evolution har en vinstutdelningsbegränsning vilket innebär att intäkter oavkortat investeras till medlemmarnas fördel. Media Evolution växlar upp 3,4 miljoner i grundfinansiering genom olika projekt och omsätter cirka 25 miljoner kronor.

Vi gräver så mycket ny mark i Media Evolution och utvecklar nya tjänster och verksamheter. Det finns säkert luckor, men det upptäcker man efterhand. Men vi måste vara mycket flexibla, mer än idag för att snabbt kunna svara på behov och anpassa verksamhet och tjänster, annars är man inte relevant för aktörerna. Det förutsätter att vi och andra aktörer har stora frihetsgrader så att vi kan vara snabbfotade.

Under åren har Media Evolution arbetat med en mängd olika projekt. Detta har bland annat genererat nya arbetsformer där forskare och innovatörer samarbetar, en förinkubator inom digitala medier, skapande av broar mellan kreativa näringar och investerare, medverkan i innovationsprojekt, arrangerande av kompetensutveckling för individer och organisationer, projektsamarbeten med andra klusterinitiativ runtom Europa samt etableringen av huset och mötesplatsen Media Evolution City. Sammanfattningsvis går att säga att det som började som ett top down-uppdrag utvecklats till ett bottom up-uppdrag.

7.4.1.2 FRÅN START TILL UTVECKLAD VERKSAMHET

Media Evolution är en ideell förening som registrerade sig som aktiebolag i december 2008, då med namnet Moving Media Southern Sweden AB. Verksamheten startades med anledning av den nationella satsningen på mötesplatser för upplevelseindustrin. Ett led i detta blev att bygga upp en medlemsorganisation för företag inom mediebranscherna. Under 2010 ändrades sedan namnet till Media Evolution Southern Sweden AB efter att verksamheten kunnat byggas ut genom att de fick igenom två tunga EU-projekt på totalt 75 miljoner kronor. Dessa projekt bedrevs under åren 2009 till och med 2012; Malmö Nya Medier (MNM) och Moving Media Southern Sweden 1 (MMSS1).

MNM:s syfte under projektperioden juli 2009 till december 2012 var att stärka innovationssystemet i staden. Detta projekt genomfördes tillsammans med Minc, Malmö högskola, Nordic Game och BUFF Financing Forum. Detta projekt innebär idag att Media Evolution har innovationsaktörer som har kunnat finslipa sin position i systemet och att det finns naturliga kontakter mellan de olika aktörerna som slussar nya företag och idéer rätt, vilket ger dem bästa möjliga chans att växa och utvecklas.

Det andra projektet, MMSS1, inleddes i januari 2009 och byggde på en förstudie som visade på den potential som fanns inom området rörlig bild och digitala medier i Skåne och Blekinge. Här kom det fram att forskningsmiljöerna var starka men att det saknades ett riktigt triple helix-samarbete. Kompetensen inom branschen var hög men nya samverkans- och finansieringsmodeller efterfrågades. Projektet genomfördes

tillsammans med NetPort Karlshamn, Boost HBG, Film i Skåne, Reaktor Sydost och Malmö högskola. MMSS1 lade grunden till den medlemsbas som idag utgör klustrets styrka, stärkte triple helix-tänket i Skåne och Blekinge, lyfte fram de branschöverskridande digitala upplevelserna och gav många cross media-producenter en chans att testa sina idéer och utveckla dem. I december 2011 avslutades strukturfondsprojektet MMSS1. I affärsplanen skrevs dock in att man skulle fortsätta verksamheten med att kontakta och kartlägga alla medlemmar samt bygga upp sin kunskap så att de kan assistera och matchmaka medlemsföretagen på bästa sätt.

Den inledande verksamheten lade därmed fokus på att genomdriva de två strukturfondsprojekten. Syftet med dessa var i sin helhet att skapa en regional kraftsamling inom området digitala medier för att kunna skapa en långsiktig motor för tillväxt inom och i anslutning till de digitala branscherna. Denna verksamhet har, genom strukturfondsprojekten, över tid byggts upp med tre verksamhetsområden; kompetensutveckling, communitybyggande samt marknadsutveckling/marknadsskapande. 350–400 medlemsorganisationer, merparten privata företag, är numera en del av Media Evolution. Basen i verksamheten är att skapa mötesplatser, erbjuda utbildningar, projekt, aktiviteter och nätverksträffar.

En viktig milstolpe är 2012 då Media Evolution City invigdes, huset och mötesplatsen som förkroppsligar Media Evolutions verksamhet och utgör navet för Malmös mediebranscher. Grundtanken för satsningen var flexibilitet och låga trösklar. Medlemmarna engagerades från start, vilket gjorde att huset var fullbelagt innan invigningen. Det huvudsakliga målet med huset är att skapa förutsättningar för tillväxt och utveckling hos mediebranscherna genom att föra dem samman. Media Evolution City är fullt och man håller på att se över möjligheterna för att bygga ett till hus inom tre till fyra år. Spelbranschen, som växer mycket i Malmö, förväntas ta upp en stor del av detta nya hus.

Sedan 2005 hålls en årlig konferens i Malmö för mediebranscherna. År 2011 tog Media Evolution över ansvaret för konferensen och bytte dess namn till Media Evolution The Conference. Området breddades till media generellt, konferensspråket ändrades till engelska och man satsade på att locka en internationell publik. År 2013 blev konferensen utsåld och The Conference betraktas idag som en av Europas främsta konferenser och mötesplatser för medieutveckling.

7.4.1.3 LÄRDOMAR

En första och kanske lite banal slutsats som Kontigo vill framhålla är att det tar tid att utveckla denna typ av klusterinitiativ och innovativa miljöer. Något som

kräver en långsiktig investeringsstrategi och i viss mån mod från finansiärerna. Mod i detta sammanhang kräver att det finns individer i olika delar av innovationssystemet som har legitimitet etc. att vara champions eller ambassadör för en satsning. Detta är en lärdom också när det gäller Media Evolution att det initialt var svårt att egentligen förutse de stora förändringar när det gäller digitalisering såväl som globaliseringens påverkan (i det här fallet nedläggningar inom Sony Ericsson exempelvis). En ytterligare aspekt och viktig lärdom relaterat till detta är att denna typ av satsningar ofta arbetar med en utvecklingshastighet som kan vara svår att matcha för de offentliga finansiärerna. Snabba omställningar är vidare enklare att hantera med en god grundfinansiering i botten, snarare än att man binder upp resurser enbart i projekt.

En andra slutsats som vi vill lyfta som ligger i linje med modern innovationspolicy – och som kanske inte var avsikten då klusterinitiativet startade som en relativt traditionell branschetsatsning – är betydelsen av att investera i breda nyckelteknologier och verksamheter med potential för cross clustering. Media Evolution har bidragit till att utveckla en community med en mängd små innovativa bolag med tjänster och affärsidéer som vitaliserar en mängd andra bolag och branscher i regionen. Den typ av aktör eller arena som Media Evolution representerar är väldigt viktig för att skapa möten mellan olika kompetenser och branscher. Media Evolution arbetar i en digital struktur och som inbegriper många branscher. Det klustersatsningen gör är viktigt för många andra satsningar i regionen, exempelvis rörande innovationsområdet hållbara städer.

Slutligen menar Kontigo att detta exempel har varit och är en viktig i linje med delstrategin att bredda synen på innovation. Bolagen inom Media Evolution är ofta teknikbaserade men är också kreativa tjänsteföretag inom design, kultur etc. Dessa betraktas idag som en självklar del av innovationssystemet. Även om man hela tiden haft en tydlig koppling till akademien och framförallt Malmö Högskola menar Kontigo också att detta är ett exempel på en satsning som i första hand bygger på entreprenörskap och marknadsförmåga snarare än akademisks forskning.

7.4.2 NEDLÄGGNINGEN AV ASTRAZENECAS FORSKNINGSVERKSAMHET: HUR HAR INNOVATIONSSYSTEMET HANTERAT OMSTÄLLNINGEN?

I början på mars 2010 kom beskedet om att verksamheten på AstraZeneca i Lund måste läggas ned och att verksamheten skulle vara utflyttad den sista december 2011. AstraZeneca förklarade nedläggningsbeskedet med att man vill bygga en av världens bästa forskningsorganisationer, vilket kräver samlokalisering till färre platser. Nedläggningsbeskedet ingick i det

sparprogram som AstraZeneca lanserade i samband med bokslutet för 2009. Där bestämdes att 8 000 jobb skulle bort, varav 3 500 inom forskning och utveckling, på fem år. Därtill skulle ytterligare 2 400 jobb bort enligt ett tidigare beslut om besparingar. Det handlade således om 10 400 jobb, vilket innebar var sjätte anställd inom koncernen. Målet var att dra ned kostnaderna med 1,8 miljarder dollar per år fram till 2014.

All forskningsverksamhet lades därmed ned i Lund och 900 personer skulle mista sina jobb. Verksamheten som rörde andningsvägar och inflammation flyttades till Mölndal, numera ett ”globalt centrum” för terapiområdena hjärta/kärl, mage/tarm samt andningsvägar och inflammation. Övrig verksamhet, forskning som rör Trombos, refluxsjukdom, äggstocks- och urinvägscancer, systematisk skleros, schizofreni, bipolär sjukdom och depression/ångest, hepatit C och vacciner med undantag RS-virus och influensa, lades ned. Flera av de anställda erbjöds jobb i Mölndal och AstraZenecas förhoppning var att det skulle finnas anställda som ville starta eget och fortsätta verksamheten i lokalerna i Lund.

Just nu saknar vi ju Big Pharma. Men vi har ett par bolag på den danska sidan och utmaningen är att på ett smidigt sätt närma oss dem på den danska sidan. Finns bra direktkontakter med dem. Slussa ytterligare pengar/finansiering till bolagen. AstraZeneca har aldrig varit en pengamotor, men de har varit en utbildare av folk inom Life Science.

Den förre finansministern Allan Larsson fick en nyckelroll i räddningen. Han fungerade som förhandlare för Lund, Malmö, Region Skåne och universitetet. Med anledning av uppdraget förberedde Larsson, som också då var ordförande för universitetsstyrelsen vid Lunds universitet, förhandlingar mellan de lokala intressenterna och AstraZeneca. Under denna kaosartade tid hade även naturvetarna, fackföreningen för akademiker inom naturvetenskap, täta samtal med Allan Larsson och under hösten inledde Larsson, på uppdrag av forsknings- och innovationsrådet i Skåne (FIRS), förhandlingar med AstraZeneca om att få ta över anläggningen. Fackföreningen deltog då också i en arbetsgrupp där man diskuterade hur man bäst kunde behålla och ta till vara på de anställdas kunskap och erfarenhet i både Sverige som helhet och i Skåne. Naturvetarna satte tidigt in sitt karriärteam för att bistå med bland annat drop-in av CV-coachning. Även Arbetsförmedlingen var tidigt ute med

insatser. De hade personal ute på AstraZeneca direkt efter det att beskedet om nedläggning kommit. Detta gjorde att de anställda, under sin sista tid på företaget, snabbt och enkelt kunde få kontakt med arbetsförmedlarna. Många av de varslade på AstraZeneca satt på en mycket efterfrågad kompetens. Detta gjorde det möjligt för andra företag att anställa kompetent och erfaren personal. En starta eget-dag hölls också i slutet på april under 2011, vilket gav kraft åt flera av de varslade som senare valde att starta eget. Till detta har avgångsvederlag från AstraZeneca samt starta eget-stödet från Arbetsförmedlingen fungerat som ekonomiskt stöd.

AstraZenecas nedläggning i Lund sågs som en dödsdom för Life Science i Skåne. Knappt två år senare var dock verksamheten igång igen, då med Medicon Valley som ägare, ett bolag som ägs av Mats Paulssons stiftelse för forskning, innovation och samhällsbyggnad. Den tidigare platschefen på AstraZeneca blev vice VD på Medicon Valley och forskare som tidigare arbetat för AstraZeneca kom tillbaka till ny verksamhet i samma lokaler. Det formella övertagandet av AstraZenecas forskningsanläggning i Lund skedde 12 januari 2012. Syftet med detta var att etablera ett nytt centrum för forskning, innovation och företagande inom Life Science. Affären omfattade lokaler med en uthyrningsbar yta på cirka 80 000 kvm, där 30 000 kvm utgör laboratorier. I och med detta övertagande hamnade Europas största forskningspark i Lund. Forskningen i Lund hade tidigare varit inriktad mot sjukdomar i luftvägarna. När Medicon Valley tog över ändrades inriktningen till att istället fokusera på cancerforskning. Tanken med detta var att försöka locka en annan företagsgrupp att vilja etablera sig i forskningsparken.

Under våren 2012 startade Lunds universitet en 2,5-årig kompletteringsutbildning till apotekarexamen för före detta AstraZeneca-anställda i Lund. Intresset blev stort och ett 20-tal tidigare anställda valde att starta utbildningen. Programmet utformades som en uppdragsutbildning och finansierades med EU-pengar via Globaliseringsfonden.

Sammantaget lyckades man sätta merparten av de 900 personer som varslades i sysselsättning igen. Cirka 200 av dem flyttade till Mölndal medan cirka 300 fick nytt jobb utanför AstraZeneca. Cirka 20 av de 300 som fått nya jobb arbetar nu i Danmark. Cirka 60-70 personer startade eget företag medan samma antal började studera. Cirka 100 fick avtals- eller ålderspension medan lika många blev utan sysselsättning.

7.4.2.1 LÄRDOMAR

Den viktigaste lärdomen när det gäller AstraZenecas nedläggning är att innovationssystemet har kunnat

hantera nedläggningen. I Skånes fall har det såväl handlat om att aktörer med hjälp av finansiering kunnat hitta lösningar. Den personal som arbetade vid företaget arbetar nu antingen i andra branscher och tillför kunskap där eller i andra företag inom Life Science. Vikten av ett varierat innovationssystem är därför en viktig lärdom. Vi återkommer därför till betydelsen av att investera brett i innovationssystemet. En intervjuperson menar att:

AstraZeneca-exemplet visar att regionen kan klara kriser. Folk som arbetade där har gått vidare och en massa kreativitet har frigjorts. Det är mer liv i klustret nu.

Detta exempel visar också på vikten av samspel mellan de globala företagen och det regionala innovationssystemet. I artikeln ”Success factors closing AstraZeneca’s research site in Lund, Sweden” sammanfattar Liv Severinsson m.fl. att framgångsfaktorerna och lärdomarna när det gäller att skapa en sådan lyckad nedläggning som det faktiskt blev var att man använde sig av ett flerfunktionellt ledarskapsteam som kunde driva och genomföra globala förändringar på den lokala nivån. De använde sig av transparent ansikte-till-ansikte-kommunikation samt engagerade och motiverade de anställda att sätta upp utmanande mål för den sista tiden vid forskningsanläggningen. En personalenkät gjordes som visade att fler än 90 procent av de varslade kände att de hade blivit behandlade med respekt. Dessa anställda lämnade anläggningen i Lund med en känsla av stolthet över att ha fått arbeta på AstraZeneca och för att ha lämnat anläggningen på ett ansvarsfullt sätt. Med hjälp av tidiga insatser och med runt 60 miljoner i finansiering, från bland annat EU, lyckades man alltså få merparten av de varslade in i sysselsättning igen. En aspekt som detta exempel också visar är betydelsen av de här stora företagen som utbildningsinstitutioner och som aktörer som attraherar resurser till regionen i form av FoU.

Kontigo menar avslutningsvis att exemplet visar på betydelsen av ett utvecklat systemiskt ledarskap och relationer mellan nyckelpersoner på hög nivå med

Den viktigaste lärdomen när det gäller AstraZenecas nedläggning är att innovationssystemet har kunnat hantera nedläggningen.

mandat att fatta beslut och agera. Detta har även visat sig vid andra kriser, såsom nedläggningen vid Sony Ericsson och Findus. Kontigo menar därför att FIRS är ett forum som kan ha denna typ av funktion som annars inte kan tas för självklar.

7.4.3 UTLÄNDSKA INVESTERINGAR I FORSKNING OCH INNOVATION I SKÅNE: HUR KAN INSATSER INOM RAMEN FÖR INNOVATIONSSTRATEGIN BIDRA?

7.4.3.1 BOSCH – ETABLERING AV FOU-VERKSAMHET I LUND

Det tyska industriföretaget Bosch, världens största underleverantör till fordonsindustrin som idag finns i omkring 60 länder, bekräftade i september 2015 etableringen av en utvecklingsenhet i Lund. Företagets inriktning fokuserar på att driva utvecklingen framåt när det gäller uppkopplade komponenter för fordon, hushållsapparater och industriell utrustning. Utvecklingsenheten fokuserar på uppkopplade enheter och mobila lösningar, exempelvis infotainmentsystem i bilar, enheter för uppkoppling av bilar och komponenter för internet of things.

I november 2015 blev det klart att Bosch skulle flytta in på Ideon i december samma år. Wihlborgs Fastigheter, som äger lokalerna på Ideon, såg positivt på att en stor aktör som Bosch flyttade in och stärkte företagsklimatet ytterligare. Bosch har hittills anställt ett 60-tal personer och planen är att inom kort expandera ytterligare med ett 20-tal anställda. De anställda är experter inom mjuk- och hårdvaruutveckling som nu arbetar med ny mjuk- och hårdvara inom områden som uppkopplade fordon, komponenter för e-bikes och motorcyklar samt säkerhetssystem för bilar. Bland tjänsterna som nu utlysts återfinns mjukvaruutvecklare, ingenjörer och arkitekter inom bland annat kommunikationslösningar, mjukvaruuppdatering/FOTA, Linux och cybersäkerhet. Bosch säger sig se stora möjligheter i Lund genom den positiva utveckling som sker i regionen och det kluster av kvalificerade specialister som finns i staden. De planerar inga fler riktade aktiviteter utan välkomnar nu sökande från olika regioner och branscher. Om verksamhet skulle expandera ytterligare har Bosch en option på större lokalytor på Ideon. Företaget kan således vara kvar även vid tillväxt. I och med detta beslut blev Lund säte för Boschs utvecklingscenter i Skandinavien. Ett citat från våra intervjuer understryker regionala aktörers betydelse för investeringar (se även exemplet med IBM nedan):

Regionala aktörer är också viktiga för FDI, t.ex. Bosch som kanske inte är materialteknik men definitivt en del av regionens styrkeområden.

Bosch vill främja inspiration och kreativitet, vilket görs genom att sammanföra utveckling inom ett antal olika områden inom Mobility Solutions. Bosch Mobility Solutions arbetar bland annat med att utveckla förarassistanssystem för självkörande bilar. Företaget har funnits i Sverige sedan 1904 och har nu alla sina affärsområden representerade här; Industrial Technology, Consumer Goods, Mobility Solutions och Energy and Building Technology. Under 2014 hade Bosch fler än 1 400 medarbetare i Sverige och omsatte omkring 550 miljoner euro. Med den nya enheten stärker Bosch sin position i Sverige inom fordonsindustrin och andra affärsområden.

7.4.3.2 IBM – ETABLERING AV UTVECKLINGSCENTER I MALMÖ

IBM etablerar under 2016 ett utvecklingscenter i Malmö som ska ge minst 300 nya jobb när verksamheten är fullt etablerad under 2017. IBM:s nyetablering i Malmö, som får namnet IBM Client Innovation Center, ska erbjuda nordiska kunder tjänster inom utveckling och förvaltning av molntjänster, dataanalys, mobilitet, sociala medier och säkerhet. Centret kommer att fokusera på avancerad applikationsutveckling och underhåll samt test- och system management-tjänster, för att möta den ökande efterfrågan på flexibla programvarulösningar.

En viktig del i etableringen i Malmö är att komma närmare företagets kunder. En annan viktig anledning är också närheten till universitet och andra lärosäten i Skåne, vilket möjliggör rekrytering av rätt kompetens. Johan Forssander vid IBM framhåller i en intervju med HD-Sydsvenskan att man jobbat nära Invest in Skåne och Arbetsförmedlingen för att försäkra sig om att det finns möjlighet att rekrytera den kompetens som behövs. Framförallt vill IBM rekrytera unga personer. En ytterligare viktig anledning till etableringen i Malmö, är stadens dynamik och mångfald (vilket ingår i IBM:s globala strategi) såväl etniskt som åldersmässigt med en ung befolkning. Etableringen i Malmö har skett i konkurrens med flera andra städer.

IBM har idag cirka 1 900 personer anställda i Sverige fördelade över tre kontor i Stockholm, Göteborg och Sundsvall.

7.4.3.3 SONY MOBILE I LUND FÅR ANSVAR ATT DRIVA SONYS INKUBATIONSPROGRAM I EUROPA

Sony Mobile i Lund får ansvaret för moderbolagets inkubationsprogram Seed Acceleration Program i Europa⁸. Sony har sedan tidigare ett likadant program i Japan, där medarbetare inom Sony driver innovationsprojekt baserade på sina egna affärsidéer.

Programmet har genererat flera produkter som säljs kommersiellt, bland annat en klocka som finansierades med en crowdfundingkampanj, men utan att Sonys namn syntes. Nu ska ett europeiskt program drivas från Lund. Enligt Anders Ahlgren, ansvarig för Sonys nya inkubationssatsning i Europa, visar detta på Lunds starka position inom Sony-koncernen rörande innovation och framtagande av nya affärskoncept.

Inkubationsprogrammet Seed Acceleration Program omfattar även områden utanför Sonys nuvarande verksamhet. Dess första europeiska audition hölls i går i Lund. Ett antal idéer hade valts ut, och de anställda presenterade sina idéer för en jury bestående av bland andra Sony Mobiles koncernchef Hiroki Totoki och andra representanter för Sony-koncernen, samt externa representanter från regionens inkubatorer, startup-bolag och investerare. De vinnande idéerna kommer att få finansiellt stöd och annan intern och extern support inom ramen för programmet.

Sedan 2015 driver Sony Mobile också en egen intern inkubatorverksamhet (Research & Incubation) i nära samarbete med startups, universitet och näringsliv i regionen. Målet är att ta fram ny teknik och hitta nya tillämpningar till Sony Mobiles befintliga teknik. Målgruppen är dessutom andra företag, snarare än de konsumenter mobiljätten normalt riktar sig till.

7.4.3.4 LÄRDOMAR

Kontigo menar att dessa tre exempel på utländska satsningar på innovation och utveckling i Skåne är intressanta ur flera perspektiv. Vi kan framförallt se att tillgången till rätt kompetens och en innovativ och dynamisk miljö med internationella länklningar är fundamental för att attrahera utländska investeringar och resurser. Bosch menar exempelvis att i Lund finns exakt den kompetens man efterfrågar samt att Sverige/Lund är ledande när det kommer till forskningsområden inom informations- och kommunikationsteknologi, vilket företaget betraktar som en optimal miljö för sitt ingenjörscentrum. IBM lyfter fram tillgången till kompetens och en dynamiska miljö i Malmö. Sony Mobile satsar på Lund på grund av tillgången till kompetens och innovationsförmåga.

Det är flera viktiga lärdomar för innovationssystemet som kan dras av detta med bäring på arbetet med innovationsstrategin menar Kontigo. Vi vill här framhålla två sådana.

En första sådan är betydelsen av internationella länklningar och konnektivitet utanför regionen. Detta lyfts som en viktig delstrategi i den internationella innovationsstrategin och dessa exempel accentuerar betydelsen av detta. Beslut i den här typen av globala

bolag förlitar sig inte på regionala aktörer, men exempen visar på betydelsen av att arbeta med omvärldsanalys, vara uppkopplad mot globala aktörer och nätverk samt känna till förutsättningarna för den här typen av bolags investeringsbeslut.

En andra lärdom har bäring på arbetet med smart specialisering och betydelsen av att investera brett i innovationssystemet och dess förmågor. Det är betydelsen av ett dynamiskt innovationssystem ur ett brett perspektiv. Tillgång till en miljö med excellent forskning, tillgång till kompetent arbetskraft, en kombination av innovativa små och stora bolag och en dynamisk miljö ur andra aspekter som mångfald. En region som vill attrahera utländska direktinvesteringar, behöver en mängd olika attribut, men kanske framförallt kunna uppvisa den innovationskraft och kompetens som efterfrågas.

7.5 Samlad analys och bedömning av den internationella innovationsstrategin

Genomförandet av den internationella innovationsstrategin har skett kopplat till sex delstrategier och en rad insatser har genomförts för att utveckla innovationssystemet. Inte minst Region Skåne har haft en viktig roll som finansiär och initiativtagare till en rad insatser inom ramen för innovationsstrategin. Sammantaget har detta inneburit förflyttning av arbetet med innovation i Skåne. I detta avsnitt redovisar Kontigo vår bedömning av vilken förflyttning som har skett inom respektive delstrategi samt vilka utmaningar och kvarstående frågor vi kan se fram till 2020 liksom Kontigos bedömning av arbetet inom de sex delstrategierna.

Tabell 21.

Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin utveckla det systemiska ledarskapet

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Utveckla det systemiska ledarskapet	• Successiv utveckling av struktur för systemiskt ledarskap (mobiler, fokusering, lärande) där FIRS och Soundingboard är av central betydelse. • Utvecklad position nationellt och internationellt. • Utvecklad förmåga till krishantering och omställningar	• Stärk och vitalisera FIRS roll • Minska personberoendet genom att integrera frågorna i löpande verksamhet • Ökad komplexitet (bla utveckling av noder/ delsystem, vidare syn på innovation) ökar kraven på ledarskap och koordinering • Region Skåne avgörande för utvecklingen av innovationssystemet. Viktigt att frågetecken kring innovationsfrågorna i den nya organisationen snabbt rätas ut	Tydlig förflyttning har skett inom området där en mer sammanhållen ledningsstruktur etablerats, vilket skapar en grund för att möta ökande krav och behov som följer av bland annat globaliseringen och en vidgad syn på innovation.

⁸ Nyhetsartikel på mobil.se 28 okt 2016.

Tabell 22.

Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin vidgad syn på innovation

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Vidga synen på vad innovation är för något – inkludera flera!	• Skåne har gjort omfattande satsning på social innovation, kulturella och kreativa näringar, och prövat metoder för innovation inom of-fentlig verksamhet. • Bland innovationsstödjande aktö-rer är det idag ett ökat fokus på entreprenören bakom en idé snarare än affärsidén i sig • Det har genomförts insatser för att arbeta med jämställdhet och mångfald i det företagsfrämjande systemet. • Arbetat med att utveckla arbets-sätt kring öppen innovation, där vi bedömer att LU Open varit en viktig aktör	• Stärk arbetet med öppen inno-vation och dra nytta av metoder och arbetssätt från LU Open. • Ökat fokus på hur innovation och entreprenörskap kan bidra till att lösa/hantera sam-hällsutmaningar	Tydlig förflyttning har skett inom området ge-nom en vidgad syn som inkluderar nya områden, arbetssätt och målgrup-per där utmaningen handlar om att utveckla arbetet kring öppen innovation och komplexa samhällsutmaningar

Tabell 23.

Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin effektivisera stödstrukturen för innovation

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Effektivisera stödstruktu-ren för inno-vation	• Det har skett en kontinuerlig ut-veckling av aktörsstrukturen för innovation och erbjudandet till entreprenörer med en ökad pro-fessionalisering och konsolidering i innovationsstödsystemet • Omfattande och vidgad aktörs-struktur i regionen, där bland annat fler regionala noder har utvecklats • Den funktionella samverkan mellan innovationsstödjande aktörerna har i många avseenden förbättrats och stärkts i olika delar av inno-vationssystemet	Synliggör kundperspektivet på inno-vationsaktörernas verksamhet. Projektfiering och underkritisk finansiering hämmar långsiktighet och strategisk utveckling. Ökade krav och ökad komplexitet ställer krav på utveckling av inno-vationsstödet. Etablera samsyn kring roller och vad som är viktigt för en effektiv stödstruktur och hur det kan upp-nås.	Förflyttning har skett inom området med en vidgad, fördjupad och professionell aktörs-struktur men frågor kring kundnytta och projektfiering av aktö-rernas verksamhet är viktiga utmaningar

Tabell 24.

Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin utveckla nya innovativa områden och kreativa miljöer

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Utveckla nya inn-ovativa områden och nya kreativa miljöer	• Tidig satsning på smart speci-alisering där arbetet formerats kring tre innovationsområden med strategiska grupper och förankring i FIRS • Innovationsområdena är kända bland aktörerna i innovationssys-temet, men det råder osäkerhet kring det konkreta arbetet. Flera stora projekt och investeringar formar utvecklingen inom området • Den vidgade synen på innovation är en viktig drivkraft för utveckling-en inom delstrategin	• Arbetet med innovationsområde-na ännu i en utvecklingsfas. • Frågetecken kring i vilken ut-sträckning områdena är styrande för aktörernas verksamhet och hur man kan arbeta mot områ-dena. • Potential att attrahera extern finansiering och forma ekosystem kopplat till innovationsområdena	Förflyttning har skett inom området, avgö-rande att arbetet med genomförandet inom innovations-områdena intensifieras och får tyd-ligare genomslag i aktö-rernas prioriteringar och verksamhet

tion. Vad gäller arbetssätt har arbetet med öppen inno-vation och utmaningsdriven innovation fått genomslag och blivit viktiga delar i det innovationsstödjande systemet. Bland annat genom klusterinitiativens och inkubatorernas arbete. Vad gäller att inkludera flera har det skett dels genom den vidgning av synen på innovation som inkluderar nya områden och därmed nya grupper. Men också genom särskilda satsningar på jämställdhet och mångfald hos innovationsaktörerna. Utmaningarna i synen på innovation handlar i stor utsträckning om en fördjupning av arbetet med öppen innovation samt vad gäller utmaningsdriven inno-vation och smart specialisering. Något som ställer krav på utveckling av metoder och arbetssätt.

7.5.3 STÖDSTRUKTUREN OCH ERBJUDANDET TILL ENTREPRENÖREN HAR STÄRKTS OCH UTVECKLATS, MEN DET FINNS FORTSATTA BEHOV AV ÖKAT KUND-FOKUS, NYTTA OCH LÅNGSIKTIGHET

Den tredje delstrategin rör effektivisering av stöd-strukturen för innovation. Vi kan för delstrategin se en förflyttning som handlar om en utveckling av aktörsstrukturen och erbjudandet till entreprenörer och innovation samt en vidgad aktörsstruktur. Vilket bland annat sammanhänger med den vidgade synen på innovation som inneburit att fler områden och aktörer blivit en del av arbetet med innovation. Vi kan också se att samverkan mellan aktörerna har utvecklats och en professionalisering och konsolidering i inno-vationssystemet. En fortsatt förflyttning handlar här om ett tydligare kundperspektiv i innovationsaktörernas

verksamhet samt frågor kring underkritisk finansiering och projektfiering av innovationsaktörernas verksam-het, något som hämmar långsiktighet och strategisk utveckling.

7.5.4 UTVECKLING MOT STRATEGISK FORMERING INOM INNOVATIONSOMRÅDEN, MEN BEHOV AV ATT ÖKA GENOMSLAG FÖR DESSA I NYCKELAKTÖRERS PRIORITERINGAR OCH VERKSAMHETER

I den fjärde delstrategin kring att utveckla nya inn-ovativa områden och nya kreativa miljöer är arbetet med de tre innovationsområdena centralt. Den tidiga identifieringen (vid en nationell jämförelse) och eta-bleringen av områden för arbetet med smart speciali-sering har inneburit en förflyttning inom delstrategin. Kontigo konstaterar att innovationsområdena är välkända bland aktörer i Skåne, men att många också är sökande kring hur man konkret kan arbeta med dessa. Flera aktörer förhåller sig idag inte alls (utom möjligen retoriskt) till innovationsområdena då det inte upplevs bidra med något mervärde och konkret nytta för verksamheten. Avgörande är nu att arbetet med innovationsområdena får ett tydligt momentum och går in i ett tydligare ”operativt” innovationsfokus. Något som bland annat handlar om att innovations-områdena måste få tydligare genomslag i aktörernas prioriteringar och verksamheter.

7.5.5 ETT MER INTERNATIONELLT ORIENTERAT INNOVATIONSSYSTEM, MEN INTERNATIONALISERINGEN BEHÖVER FORTSATT STÄRKAS I ALLA DELAR

Ser vi till den femte delstrategin om att utveckla internationell samhandling kan vi se en tydlig förflyttning. Något som bland annat handlar om det arbete med positionering och att etablera samverkan. Region Skåne har drivit detta kring bland annat innovationsstrategin och strategisk klusterutveckling, där man också haft betydelse för policy inom EU. Vidare är Region Skåne idag aktiva i mer operativa samarbetsinsatser som Vanguard. Samtidigt finns utmaningar kopplat till delstrategin som bland annat handlar om att stärka Skåne som attraktiv plats i globala värdekedjor/-nätverk (något som är en central del i tankarna bakom innovationsstrategin). Här finns vidare utmaningar vad gäller internationalisering kopplat till stöd till utveckling av start-ups och internationalisering generellt som blir en allt viktigare aspekt av det innovationsstödjande arbetet (bland annat genom etablering av regionala exportcentra framöver). En slutsats är dock att de innovationsstödjande aktörerna idag är generellt mer internationellt orienterade än tidigare. Underkritisk finansiering lyfts i många intervjuer som en brist

och ett hinder vad gäller internationell samhandling och utveckling av internationella nätverk. En utmaning är också att stärka samarbetet inom Öresundsregionen som mattats av.

7.5.6 KLUSTERINITIATIVEN STARKARE PLATTFORMAR OCH FORTSATT VIKTIGA VERKTYG, FORTSATT STOR UTMANING ATT STÄRKA INNOVATION I OFFENTLIG SEKTOR ÄVEN OM UTVECKLINGSSTEG TAGITS

Den sjätte och sista delstrategin handlar om att stärka innovationskraften i befintligt näringsliv och i offentlig verksamhet. Även här kan Kontigo se en tydlig förflyttning. Region Skåne har som en del av delstrategin finansierat, drivit och etablerat en gemensam plattform för klusterinitiativens verksamhet. Samlat menar Kontigo att dessa idag är starkare plattformar för att arbeta med innovation i befintligt näringsliv. Kopplingen till akademien har stärkts på framförallt en strategisk nivå. Vidare är det inledande arbete som har gjorts inom Region Skåne kring innovationsupphandling inom vård och omsorg viktigt för utvecklingen inom delstrategin. Det finns även utmaningar för den fortsatta utvecklingen inom delstrategin. Det handlar dels om en fortsatt fördjupning av klusterplatfor-

men. Det rör dels klusterinitiativens egen förmåga att ständigt utvecklas, men också hur initiativen förmår att länka ihop olika branscher och kompetenser, stödja internationalisering etc. Vidare ser Kontigo fortsatta generella utvecklingsbehov kring samverkan mellan akademi och små och medelstora företag, och här vill vi lyfta betydelsen av Skånes Science Parks och inkubator som viktiga plattformar. Den kanske viktigaste utmaningen inom den här delstrategin handlar om att stärka arbetet med innovation i offentlig sektor. Den offentliga sektorn har också en nyckelroll som drivkraft för innovation inom både smarta hållbara städer och personlig hälsa.



Tabell 25.
Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin utveckla internationell samhandling

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Utveckla internationell samhandling	• Aktiv positionering i EU-sammanhang bland annat kring innovationsstrategin (bidragit till att utveckla EU-policy) och ESS Max IV där Brysselkontoret varit viktigt. • Aktiv medverkan i europeiska satsningar som Vanguard. • Ökad internationell orientering i det innovationsstödjande systemet • Samarbetet i Öresundsregionen mattats av	• Stärkt arbetet med Skåne som en attraktiv plats och nod i globala värdekedjor. • Stärkt fokus på internationalisering i start ups (stöd born globals) och stöd till befintliga företag. • Utformning av internationellt samarbete när samarbetet runt Öresund har mattats av.	Tydlig förflyttning har skett inom området där regionen har en position inom EU både policy-mässigt och i operativt utvecklings-arbete.

Tabell 26.
Innovationsstrategin – förflyttning och utvecklingsbehov inom delstrategin stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentligt verksamhet

Delstrategier	Förflyttning från 2011 till idag	Vad behöver utvecklas?	Kontigos bedömning
Stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentligt verksamhet	• Omfattande satsning på klusterinitiativ inom flertalet regionala styrkeområden som successivt utvecklas till sammanhållen plattform. • Ökat fokus på att stödja innovation i etablerade företag och breddad aktörsstruktur för att arbeta med detta • Innovationsupphandling etablerad inom Region Skåne, steg har också tagits för att använda offentlig verksamhet som testmiljö och drivkraft för innovation i Skåne där flera kommuner drivit ett aktivt utvecklingsarbete	• Utveckla klusterplattformen som arena för öppen innovation. • Utveckla samverkan mellan akademi och små och medelstora företag. • Stärk inriktning på innovation i befintliga företag i science parks och inkubatorer. • Fortsätt stärkt arbetet med innovation i offentlig verksamhet, tex genom innovationsupphandling	Tydlig förflyttning har skett, inte minst vad gäller klustrens verksamhet, ökat genomslag för innovation i offentlig verksamhet en viktig utmaning

7.5.7 SAMMANFATTANDE BEDÖMNING

En viktig utgångspunkt för innovationsstrategin var att genomförandet skulle baseras på en internationell samhandlingsplan som involverade centrala aktörer i regionen men även nationellt. Detta för att få en tydlig struktur för genomförandet. Någon samhandlingsplan har inte tagits fram. I sin egen uppföljning menar Region Skåne att det kan vara en god idé ta fram en sådan plan för genomförandet av strategin fram till år 2020. Kontigos bedömning är att en sådan samhandlingsplan är viktig för genomförandet. Det skulle vara ett sätt att få en tydligare och samlande struktur för genomförandet som synliggör inte enbart de insatser där Region Skåne är involverade utan också de insatser som andra aktörer gör – eller kan göra – kopplat till genomförandet av strategin.

I det arbete som Kontigo gjort har det varit lättare att få en bild av de insatser och åtgärder som Region Skåne har stått bakom kopplat till genomförandet av strategin än för övriga aktörer. I intervjuerna får vi bilden att aktörerna i begränsad utsträckning relaterar satsningar och insatser till innovationsstrategins sex delområden. Något som en samhandlingsplan hade kunnat bidra till genom att ge ett sammanhang för insatserna. FIRS har haft en viktig roll för genomförandet av strategin och där har uppföljning och prioriteringar diskuterats, men även där menar vi att en mer formell struktur som samhandlingsplanen, hade kunnat vara ett stöd för FIRS arbete.

I linje med vad vi sagt ovan får Kontigo bilden att innovationsstrategin har fungerat som ett instrument för främst Region Skåne att relatera sin verksamhet och sina satsningar till som har haft kopplingar till verksamhetsplaner och dylikt. Däremot är det mer tveksamt i vilken utsträckning som innovationsstrategin har fungerat som ett stöd för styrning och inriktning för övriga (centrala) aktörer i innovationssystemet, både finansörer och utförare. Däremot är innovationsstrategin som dokument välkänd i Skåne, precis som visionen.

I genomförandet av innovationsstrategin har arbetet med att utveckla ett systemiskt ledarskap varit en viktig del. Kontigo bedömer att det arbetet i stor utsträckning varit framgångsrikt och bidragit till att utveckla innovationssystemet. För en fortsatt utveckling av det systemiska ledarskapet menar vi att frågor kring ett mer formaliserad arbetssätt för styrning och uppföljning av genomförandet är viktiga att hantera.

En viktig slutsats av utvärderingen av innovationsstrategin och funktionsanalysen är att det under den period som omfattas av vår analys har skett stora förändringar som ökar kraven på förmågorna i innovationssystemet. Detta har betydelse för hur man ska se på den förändring som har skett kopplat till de sex

delstrategierna. Det handlar dels om genomslaget i regionen för trender på global nivå (se kapitel 2), men det handlar också om de krav och den ambitionshöjning som innovationsstrategin i sig är ett uttryck för. Något som bland annat handlar om den vidgning av synen på innovation som genomsyrar strategin som helhet och som i sig ställer ökade krav på en utveckling av arbetssätt och förmågor. Detta leder till ett alltmer komplext system där vi, som tidigare nämnt, kanske inte ser ett sammanhängande system utan flera samverkande delsystem och regionala noder. Vilket ställer ökade krav på ett systemiskt ledarskap för att få ett system med flera starka noder att fungera som en helhet på ett effektivt sätt. Det handlar kort sagt om att identifiera och utveckla ett systemiskt ledarskap 2.0. Detta för att svara mot de krav och behov som drivs fram av både förändringar i omvärlden och att man framgångsrikt drivit genomförandet av innovationsstrategin.

7.6 När Skåne visionen om att vara Europas mest innovativa region?

7.6.1 VAD INNEBÄR DET ATT VARA EUROPAS MEST INNOVATIVA REGION?

Visionen om att vara Europas mest innovativa region år 2020 är både ambitiös och utmanande. Strategin syftar ytterst till att utveckla innovationssystemet i Skåne genom insatser inom ramen för de sex delstrategierna. Innovationsstrategin ger dock inte någon tydlig ledtråd om visionen är tänkt att vara just en vision, eller om detta ska tolkas bokstavligt som ett ambitiöst men realistiskt mål som ska vara uppnått till år 2020. Oaktat vilket är strategin inte tydlig kring detta. Den innehåller inte någon beskrivning eller definition av vad det innebär att vara Europas mest innovativa region eller hur man avser mäta detta. En första premis för bedömningen är därmed att definiera vad detta skulle kunna innebära.

Kontigo menar att det är en svaghet i innovationsstrategin att den inte definierat vad det innebär att vara Europas mest innovativa region. På så sätt är detta mer en vision och ledstjärna än ett konkret mål. De andra målformuleringar som finns i strategin – som handlar om att långsiktigt utveckla innovationssystemet, stärka innovationskraften och åstadkomma en inkluderande, smart och hållbar tillväxt – är också övergripande. De är svåra att mäta och kräver en ytterligare konkretisering för att kunna mätas och utvärderas.

Det är därför viktigt att ägarna av innovationsstrategin funderar kring hur man ska förhålla sig till både visionen och övergripande mål samt hur man ska mäta och värdera måloppfyllelse för innovationsstrategin.

**Enligt etablerade
sätt att mäta innovation
är Skånes innovations-
förmåga i europeisk
toppklass**

7.6.2 INTE SJÄLVKLART HUR INNOVATIONSFÖRMÅGA SKA MÄTAS

Normalt används statistik och indikatorer när man vill kunna mäta och jämföra innovationsförmåga mellan länder eller regioner. Detta kan användas som utgångspunkt också för att värdera om Skåne är Europas mest innovativa region. Kontigo vill emellertid lyfta tre problem som vi menar är förknippade med detta:

- Med statistik och indikatorer finns en risk att man mäter det som är möjligt att mäta, men inte det man "egentligen" vill mäta
- Statistik och indikatorer har svårt att fånga kvalitativa dimensioner av innovationsarbetet
- Investeringar i forskning och innovation är svåra att härleda till konkreta resultat som kan utläsas i regionalekonomisk statistik

Statistik och indikatorer ger en bild av förutsättningar för innovationsförmåga på regional nivå. Framförallt är det en styrka att man kan jämföra nyckeltal och indikatorer mellan regioner. Det finns dock en svaghet vad gäller frågor om relevans och validitet, dvs man mäter det som går att mäta men kanske inte alltid det som är relevant eller det rätta att mäta. T.ex. kan man mäta och jämföra antalet patent mellan regioner men inte antalet faktiska innovationer som i praktiken inte går att mäta. Man kan också mäta och jämföra utbildningsnivå men inte arbetskraftens faktiska kompetens, kreativitet och innovationsförmåga.

Statistiken fångar inte heller en regions och olika aktörers förmåga vad gäller olika kvalitéer i det innovationsarbete som utförs på marken och i det dagliga arbetet (mikronivå), såsom innovationsprocesser, samarbeten, relationer, arbetssätt, policy etc. Det är därför inte särskilt meningsfullt att värdera det arbete som görs inom ramen för innovationsstrategins sex delstrategier mot hur Skåne presterar på ett antal makroindikatorer.

Kontigo menar att det finns en viktig distinktion mellan regional utveckling och tillväxt å ena sidan och regionalt utvecklings- och tillväxtarbete å den andra. Det är inte självklart att det senare ger tydliga avtryck i indikatorer som mäter det förstnämnda. Många andra faktorer som inte har med regionalt utvecklings- och tillväxtarbete att göra påverkar såklart tillväxten, arbetsmarknaden, kompetensförsörjningen etc. i Skåne. Det viktigaste budskapet här är att investeringar i forskning och innovation inte på ett enkelt sätt sedan kan härledas till konkreta resultat och förändringar i som kan utläsas i regionalekonomisk statistik. Detta är en stor utmaning för inte minst legitimiteten i arbetet med att utveckla innovationssystemet och innovationskraften i Skåne.

Kontigos rekommendation utifrån denna korta diskussion är att visionen i första hand betraktas som just en vision och ledstjärna i arbetet, snarare än som konkret mål som man utvärderar arbetet med innovationsstrategin mot.

7.6.3 ENLIGT ETABLERADE SÄTT ATT MÄTA INNOVATION ÄR SKÅNES INNOVATIONSFÖRMÅGA I EUROPEISK TOPPKLASS

Kontigo har inledningsvis pekat på behovet av att definiera vad det innebär att vara Europas mest innovativa region. Det finns emellertid en mängd mer eller mindre vedertagna sätt att mäta innovationsförmåga på regional nivå, där Regional Innovation Scoreboard kanske är den mest etablerade. OECD gör också liknande mätningar. Det finns även andra tänkbare mått på innovationsförmåga som vi inte använt här och en uppsjö av olika rankinglistor som alla har sina förtjänster och nackdelar.

En utgångspunkt för att värdera Skånes innovationsförmåga och om Skåne gjort någon förflyttning under de senaste åren, är Skånes utveckling på ett antal etablerade mått som reflekterar regional innovationsförmåga. Detta görs i kapitel 5 i denna rapport. Där har Kontigo med ett antal olika indikatorer (som



utgör etablerade mått på innovationsförmåga på regional nivå), jämfört Skåne med tio andra ledande innovationsregioner i Europa. En slutsats är att Skåne presterar mycket väl i ett jämförande perspektiv på de flesta indikatorerna som syftar till att mäta innovationsförmåga. Skåne (Sydsverige) placerar sig på den övre halvan av rankingen av regionerna för nästan alla indikatorer. Det man ska komma ihåg här är att vi alltså jämför med de tio regioner som i EUs Regional Innovation Scoreboard pekats ut som Europas Innovation leaders. Det finns definitivt belägg för att hävda att Skåne tillhör toppskiktet i Europa sett till innovationsförmåga.

Däremot ligger Skåne i samma jämförelse tämligen lågt på det viktigaste så kallade output-måttet – BRP per capita – som mäter värdeskapandet i den regionala ekonomin. Det vill säga värdet av alla varor och tjänster som produceras i Skåne fördelat på samtliga invånare. En möjlig tolkning av detta är att Skåne har mycket goda förutsättningar för innovation och en förmåga att generera innovationer. Men av olika anledningar inte når sin fulla potential vad gäller att omvandla detta i ekonomiska värden. Inte minst på grund av strukturella problem på arbetsmarknaden,

bristande integration och kompetensförsörjning. Andra faktorer som är till strukturell nackdel för Skåne är även en relativ "litenhet" och relativt gles befolkningsstruktur. Man har också en strukturell nackdel mot många andra ledande regioner i att inte vara huvudstad. Samtidigt är det värt att framhålla att Skåne i jämförelse med de tio jämförelseregionerna under de senaste åren haft en snabb tillväxt i BRP per capita.

Med detta sagt är det inte enkelt att dra någon tydlig slutsats rörande frågan om Skåne når visionen om att vara Europas mest innovativa region. Som påtalats ovan finns definitivt belägg för att hävda att Skåne tillhör toppskiktet i Europa vad gäller innovationsförmåga. Samtidigt finns även utmaningar och Skåne når kanske inte sin fulla potential vad gäller att omvandla innovationsförmåga i ekonomiskt värdeskapande.

7.6.4 REGIONALA TILLGÅNGAR OCH FORTSATT UTMANINGAR FÖR SKÅNE

I detta avsnitt vill Kontigo summera våra intryck från arbetet med denna analys och utvärdering. Detta gör vi å ena sidan i vad vi ser som Skånes viktigaste tillgångar och vad vi ser som de viktigaste fortsatta utmaningarna för Skåne å den andra.

7.6.4.1 SKÅNES VIKTIGASTE TILLGÅNGAR

Kontigos bedömning är att Skåne har goda grundförutsättningar för innovation. Man har akademiska miljöer i världsklass, högt kunskapsinnehåll i näringslivet, välutbildad arbetskraft, innovativa småföretag och dynamisk start-up scen, positiv befolkningsutveckling och mångfald etc. Vi menar också att innovationssystemet – eller snarare det innovationsstödjande systemet – utvecklat ett antal viktiga förmågor som Kontigo menar är viktiga tillgångar i det fortsatta arbetet. Dessa menar vi är:

- ☛ Innovationssystemet har genom aktiva insatser hanterat ett antal kriser och strukturomvandling. Detta menar Kontigo kommer att bli en allt viktigare regional förmåga framöver med en tilltagande globalisering och internationalisering som gör att svängningar och konjunkturer går allt snabbare.
- ☛ Skåne har utvecklat en struktur för innovationsledning och systemiskt ledarskap på såväl högsta strategiska nivå (genom FIRS) som i ett bredare och mer verksamhetsnära perspektiv (bland annat genom Soundingboard och andra forum och mötesplatser).
- ☛ Skåne har ett antal tydliga regionala specialiseringar och styrkeområden. Dessa menar Kontigo ramas in väl av de tre innovationsområden som identifierats och som vi bedömer är väl förankrade i regionen.
- ☛ Vidgad syn på innovation som är mer inkluderande och innefattar fler perspektiv och vidgad syn på vem som kan vara innovatör.
- ☛ Fler aktörer investerar i innovation, inte minst lokalt, vilket hänger samman med nya perspektiv på innovation där bland annat kommuner får en mer framträdande roll.
- ☛ Skåne har utvecklat i flera avseenden välfungerande och effektiv stödjande struktur för innovation. Kontigo noterar en ökad professionalisering, förbättrad funktionell samverkan i olika aktörskonstellationer och starkare regionala noder som idag innebär en flerkärnig struktur i innovationssystemet.
- ☛ Tydligare internationell orientering i innovationssystemet

7.6.4.2 FORTSATT UTMANINGAR FÖR SKÅNE

Kontigo vill lyfta vad vi menar är viktiga fortsatta utmaningar i arbetet med att genomföra innovationsstrategin och utveckla innovationsförmågan i Skåne. Dessa är:

- ☛ Det är viktigt att bygga vidare på tidigare erfarenheter kring regionalt ledarskap och revitalisera FIRS för att förstärka det systemiska ledarskapet på högsta strategiska nivå
- ☛ Arbetet med innovation och att utveckla innovationsförmåga handlar om att bygga en attraktiv region med innovativa och kreativa miljöer
- ☛ Internationalisering behöver få ytterligare genomslag i alla delar av innovationssystemet
- ☛ Nyttja de identifierade innovationsområdena för att utveckla regionens arbete med smart specialisering. Dessa behöver i högre grad nyttjas som hävstång för prioriteringar och investeringar i insatser och få genomslag i centrala aktörers verksamheter.
- ☛ Det innovationsstödjande systemet som helhet behöver bli bättre på att värdera och prioritera insatser
- ☛ Det finns fortsatta behov av att hantera problem med svag grundfinansiering av aktörer i det innovationsstödjande systemet, som innebär fragmentisering, projektifiering och konkurrens mellan aktörer. Detta skadar långsiktighet och strategisk utveckling av verksamheter, samverkan och relationer med mera.
- ☛ Innovationsperspektivet måste på olika sätt få ytterligare genomslag inom den offentliga sektorn. Både som drivkraft för näringslivsutveckling men också för att hantera sina egna utmaningar

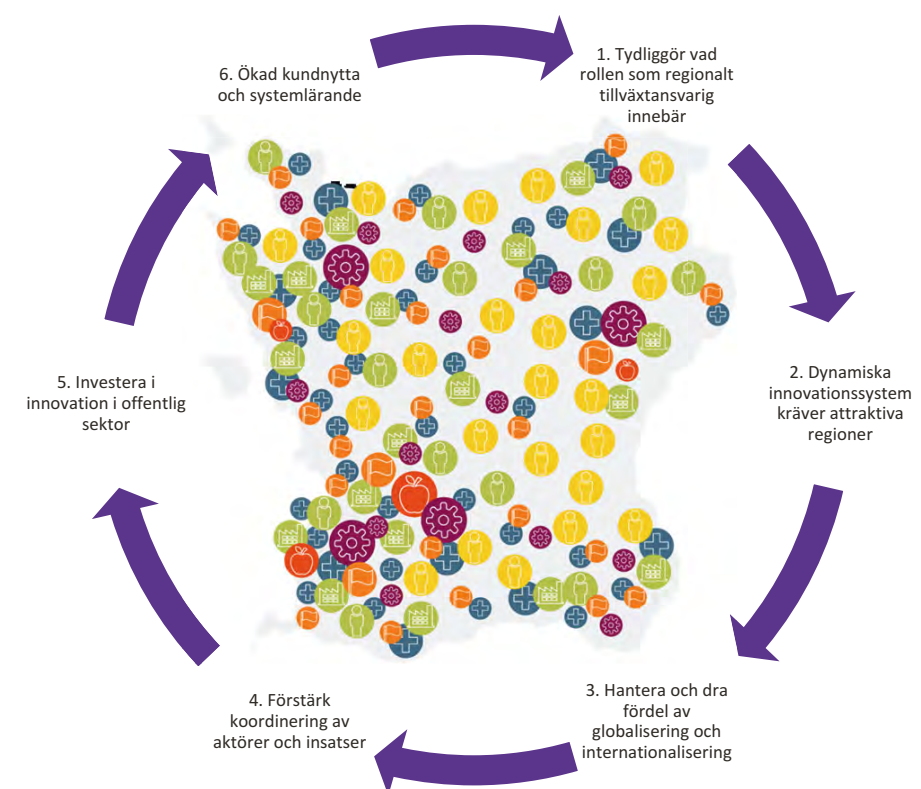


Förslag på åtgärder för att utveckla innovationssystemet i Skåne

I detta avslutande avsnitt presenterar Kontigo sex stycken förslag på åtgärder. Vi tänker oss att dessa sex åtgärdsförslag hänger ihop med varandra och att de kan beskrivas som en cirkel. Våra förslag på åtgärder syftar till att utveckla innovationssystemet som helhet mot bakgrund av våra slutsatser och intryck från arbetet med denna studie. Detta är ett gemensamt ansvar för innovationssystemets aktörer. Men vissa förslag riktar sig ändå av naturliga skäl till vissa aktörer, beroende på vilka roller aktörerna har i innovationssystemet. Innan vi går in på respektive förslag kan det kanske vara lämpligt att beskriva denna cirkel, som vi vill beskriva som en resa med ett antal olika hållplatser med sikte mot år 2020.

Vad innebär då denna resa? Den första hållplatsen handlar om att Region Skåne måste förhålla sig till att man är den aktör som har det formella regionala tillväxtansvaret, samtidigt som man inte har vare sig full legitimitet, mandat eller resurser att styra arbetet med innovation. Detta behöver även uppmärksammas av andra aktörer i innovationsstödsystemet. Region Skåne har dock som aktör en mycket stor betydelse både politiskt och som tjänstemannaorganisation. För att säkra och inte tappa sin legitimitet som aktör i måste man dock arbeta utifrån ett antal utgångspunkter. Dessa menar Kontigo är a) att vara tydlig framförallt med sina ägardirektiv och sina strategier för investeringar i innovation och b) med hur man värderar de åtgärder

Figur 35. Sex samspelande förslag på åtgärder



som man har kontroll över, helt eller delvis.

Den andra hållplatsen handlar om attraktivitet. I förlängningen handlar den om att utveckling av innovationssystemet är så mycket mer än utveckling av delar av det innovationsstödjande aktörssystemet. Innovationsförmåga hänger ihop med bredare frågor om regional tillväxt och attraktionskraft, integration, kompetensförsörjning etc. Den tredje hållplatsen handlar framförallt om internationalisering. Innovationssystemet måste ha ett fokus på resurser och marknader som finns utanför Skåne – talanger, trender, tillväxtsamarbeten etc. Skåne måste också dra fördel av de möjligheter som antydde i inledningen av denna rapport. Kanske framförallt digitaliseringen. Här har dock regionen redan idag en fördel med en stark start-up-scen inte minst med många tech-bolag.

Den fjärde hållplatsen handlar om att bli ännu bättre på att koordinera aktörer och insatser, tankesätt, resurser etc. Det handlar till och med om att – vid rätt tillfällen och utifrån rätt premisser – kunna integrera dem. Innovationssystemet är mer komplext idag jämfört med 2009 och fler aktörer både investerar i och arbetar med att stödja innovation. Det är i viss mån också nya aktörer som är en tydligare del av innovationssystemet. Den fjärde hållplatsen rör inte bara Region Skåne i egenskap av regionalt tillväxtansvarig aktör utan är ett gemensamt ansvar för hela innovationssystemet, från finansärer till de aktörer som arbetar med att aktivt stödja innovation.

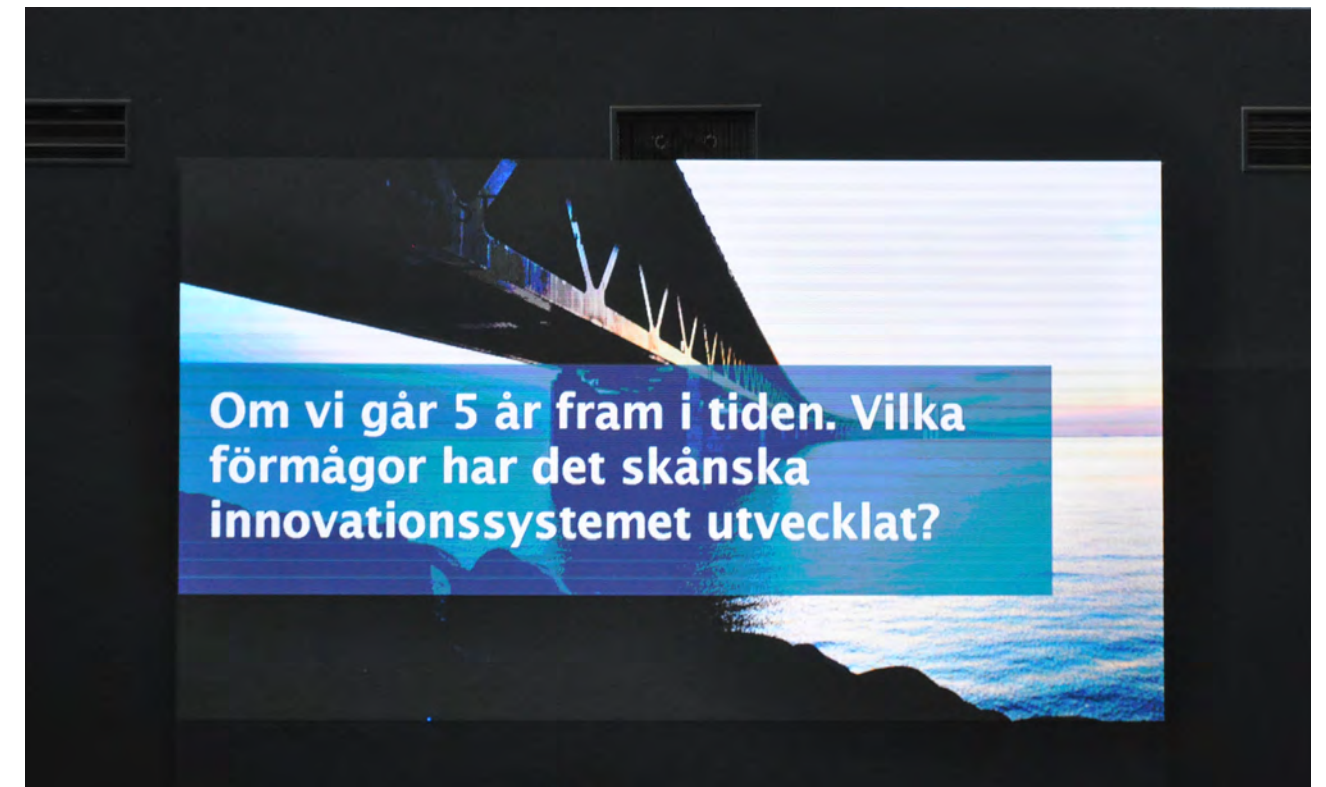
Sedan finns det en femte hållplats, som är direkt kopplad till resultatet av utvärderingen av innovationsstrategin och uppföljningen av funktionsanalysen från 2009. Denna handlar om att på olika sätt ytterligare stärka innovationskapaciteten i offentlig sektor och att använda den offentliga sektorn som drivkraft för innovation.

Slutligen den sista hållplatsen, som också är början på nästa resa, nämligen att innovationssystemet som helhet måste bli bättre på lärande och att värdera de insatser som görs. Självklart i den mån detta är möjligt (såväl resultat som i ännu högre grad effekter som är svåra att mäta). Denna studie har också visat på behovet av att inkludera målgrupperna för innovationsstödjande insatser i en sådan analys. Vad är entreprenörerna, innovatörerna och företagens – oavsett om företaget är en start-up eller ett befintligt medelstort företag – uppfattning om stödet till innovation i Skåne.

8.1 Hållplats 1. Region Skåne behöver tydliggöra sin roll som regionalt tillväxtansvarig aktör

Region Skåne måste tydliggöra sin roll som regionalt tillväxtansvarig aktör i Skåne. Med detta menas inte att Region Skåne är den aktör som ska koordinera ”allt” eller styra allt. Det framkommer dock i intervjuer att Region Skånes roll i innovationssystemet uppfattas som otydlig. Vilket också – ska det sägas enligt Kontigos tolkning – innebär att Region Skåne ibland får ovetta för insatser och investeringar som man inte ansvarar för. I intervjuerna framkommer även uppfattningar om att Region Skåne inte alltid objektivt värderar och prioriterar olika insatser. En förlängning av detta är att det finns uppfattningar om att Region Skåne tar en för stor egen roll som utförare av insatser i innovationssystemet. Så här formulerar en av de intervjuade hur hen ser på Region Skåne:

”Ser Region Skåne som finansiär. Läger en grundplåt, identifierar områden som är viktiga. Litegrann är man kund i sitt eget system. Man står för kollektivtrafik, sjukvård. Man betalar oss för att göra saker men gör dem samtidigt själv. Jag tror att Region Skåne är ibland en myndighet, ibland en operatör. Om man går ut som Region Skåne med ett initiativ så verkar det vara svårt att släppa, lägga ned. Tjänstemän och enhetschefer blir förälskade i sina egna projekt som ibland lever över sin livslängd. När man fått svaret kan man avsluta projektet och starta ett nytt, men har man egen personal som driver egna projekt vill de driva det vidare. Organisationer sväller, man tappas prioriteringarna. Man har massor av idéer om vad man borde göra, men man hinner inte eller kan inte. Då borde man kasta ut det projektet, göra en prioritering. När man sticker ut huvudet i regionhuset hör man allt detta. Man är inte tillräckligt medveten, stor organisation med jättemånga människor. Alla är inte medvetna om vad andra gör. Man har ingen process för att titta utanför, vilka aktörer finns, oftast handlar det om att skaffa intern finansiering.”



Det finns således frågetecken kring både roll och inriktning för arbetet. Bland annat mot bakgrund av den interna omorganisation som genomförts under 2016. Kontigo uppfattar att det finns en relativt utbredd kritik och oro hos många aktörer i innovationssystemet. Vi tror därför att Region Skåne måste tydliggöra vad man har för långsiktig strategi med innovationsarbetet, vad man ska göra och inte göra – och inte minst – vilka är de politiska målen och prioriteringarna.

Kontigo tror att ett par aspekter är viktiga i sammanhanget. Vi menar att Skåne har en resurs som är en ovanlig företeelse i en svensk region: FIRS. Etableringen av FIRS är det kanske viktigaste forumet för samhandling och ett systemiskt ledarskap, det vill säga ett forum där frågor om koordinering och legitimitet kan hanteras och utvecklas. FIRS etablerades 2010 och har idag 21 ledamöter som representerar olika sektorer av det regionala ledarskapet med region, kommun, akademi och näringsliv. FIRS har sedan starten 2010 haft regelbundna träffar för att driva genomförandet av innovationsstrategi och utveckla innovationskraften i Skåne. För den fortsatta utvecklingen av innovationskraften i Skåne har FIRS en central roll. Samtidigt finns det behov av utveckling av roll och arbetssätt för att än bättre svara mot de krav och förväntningar som idag ställs på ett systemiskt ledarskap i regionen.

I de intervjuer som genomförts har det i vissa fall dock framförts att FIRS, efter en bra start, tappade i

betydelse, bland annat därför att engagemanget minskade; att vissa aktörer kände sig förfördelade etc. Nystarten av FIRS under innevarande år förefaller dock ses som positivt i många de intervjuer vi gjort. Kontigo tror därför att det är viktigt att fortsätta arbetet med att vitalisera och tydliggöra FIRS roll. Vi tror att detta är viktigt för att stärka legitimiteten för arbetet med innovation och för att uppnå en gemensam syn på utvecklingen av innovationssystemet. Detta bör ske genom att arbeta för att FIRS är den trovärdiga mötesplatsen där regionala aktörer kan mötas och komma fram till olika gemensamma prioriteringar och inriktningar som också får genomslag i centrala aktörers verksamhet. Region Skåne bör driva på denna utveckling.

Att Region Skåne tydliggör sin roll i denna kontext (FIRS) är en viktig del i den fortsatta utvecklingen av innovationssystemet i regionen. Region Skåne är den aktör som ska ha helhetsperspektivet på innovationssystemet och stödet till innovation i Skåne. Detta uppfattar Kontigo att man har en stark legitimitet för i regionen. Det handlar framförallt om att samla regionens aktörer för gemensamma samarbeten, att utveckla gemensamma strategier med utgångspunkt i både näringslivets och offentlig sektors behov samt att arbeta för gemensamma omvärldsanalyser för regionen och därigenom bidra till lärande.

Kontigo menar vidare att Region Skåne för att

tydliggöra sin roll, bör arbeta med en långsiktig och tydlig investeringsstrategi för sitt innovationsarbete. Denna strategi bör innehålla tydliga förklaringar till varför vissa insatser görs samt vad som krävs för att åstadkomma en förflyttning. I fokus bör således vara: vad kommer det innebära och vad vill man uppnå genom att investera X miljoner på denna satsning, till exempel ett antal klusterinitiativ.

Den funktionella samverkan i innovationssystemet kan och bör utvecklas vidare för att stärka innovationssystemet i Skåne och näringslivets konkurrenskraft. En viktig del i detta är ett närmare samarbete kring strategier och policies mer generellt för arbetet med innovation och entreprenörskap. I detta sammanhang tror vi att det är särskilt viktigt att systemets regionala finansiärer närmare än i dag hittar forum för diskussion/aktion och försöker att formulera en enhetlig strategi när det gäller finansiering av olika aktörer och aktiviteter. Region Skåne bör också arbeta med tydligare ägaridktiv till de aktörer som ska främja innovation utifrån nya premisser (tvärssektoriellt, utmaningsdrivet).

8.2 Hållplats 2. Dynamiska innovationssystem kräver attraktiva regioner

Innovationspolicy idag sätter fokus på att stödja breda teknik- och kompetensområden och att stärka attraktivitet för att locka olika typer av talanger och idébärare. Detta hänger ihop med att produktionsfaktorer som

teknik, talang och kapital har större möjligheter än någonsin att lokalisera sig där de bästa förutsättningarna finns. Konkurrensen är i allt högre utsträckning global.

Arbetet med denna studie har tydliggjort att arbetet för att utveckla innovationsförmåga behöver ha ett brett anslag och inkludera aspekter såsom attraktiva boende- och livsmiljöer, integration och arbetsmarknad, kompetensförsörjning etc. Den regionala miljön och generella attraktionskraften är viktig. Insatser för att främja innovation och entreprenörskap räcker inte. Den generella attraktiviteten och ekosystemen för innovation är viktiga.

Innovationsarbetet måste därför ses i ett större sammanhang och som en del i en regional utvecklingsstrategi. Satsningar på exempelvis attraktiva boendemiljöer och goda kommunikationer är av lika avgörande betydelse som satsningar på att förstärka vissa funktioner eller aktörer direkt riktade mot innovationsområdet. Innovationsarbetet behöver bli mer utmaningsdrivet. Skåne står exempelvis inför stora utmaningar rörande integration, arbetsmarknad och kompetensförsörjning. De kommande åren kommer stora satsningar på infrastruktur och bostadsbyggande att ställa nya krav på samordning och utveckling av Skåne både som administrativ och funktionell region. I Skånes regionala utvecklingsstrategi (Det Öppna Skåne 2030) formuleras detta enligt följande:

Att fler har ett arbete att gå till är en avgörande framtidsfråga. Var och en måste få möjlighet att öka sin kompetens och att komma in på arbetsmarknaden. Vi behöver i högre grad matcha rätt kompetens utifrån den efterfrågan på arbetskraft som arbetsmarknaden ger uttryck för, säkerställa den långsiktiga kompetensförsörjningen och bli en stark utbildningsregion. Fler behöver starta och driva företag. I Skåne behöver vi främja kompetensutveckling, produktivitet, internationalisering och förnyelse inom näringslivet, organisationer och offentlig sektor samt skapa nya innovationsarenor som stödjer den pågående tjänste- och produktutvecklingen. I detta förnyelse- och omställningsarbete måste näringslivet och arbetsmarknadens parter ta en central roll som pådrivande motor. Förmågan att attrahera investeringar, stärka kapitalförsörjningen och finansieringsalternativen är viktiga element i att stärka Skåne som hållbar tillväxtmotor. Vårt tillväxtarbete behöver dra nytta av Skånes potential och olika förutsättningar.

Detta att koppla samman arbetsmarknad, kompetensförsörjning och innovation är viktigt för att skapa en attraktivitet som kan bidra till att stärka innovations- och konkurrenskraften i näringslivet och i regionen. Men också för att hålla kvar kapital, företag och talanger. Det är viktigt för Skåne att företag som TAT skapas och gör en sådan resa (försäljning för ca 1 miljard). Men det är minst lika viktigt – i synnerhet eftersom det finns risk för att bolag som TAT efter en försäljning försvinner, att Skåne erbjuder en innovationsmiljö som gör att personer som Hampus Jakobsson (en av TAT-grundarna) väljer att stanna kvar och fortsätta att utveckla bolag och/eller finansiera nya bolag och innovativa idéer. Vi har i denna studie också lyft fram ett antal exempel på företag som valt att etablera sig i Skåne tack vare olika kvaliteter i den regionala miljön.

8.3 Hållplats 3. Hantera och dra fördel av globalisering och internationalisering

Inledningsvis i denna rapport beskrev vi ett antal makrotrender som på olika sätt påverkar Sverige och Skåne. En samlad dimension i flera av dessa är att de ökar omvärldstrycket på en regions näringsliv och innovationsfrämjande; ökar trycket i bemärkelsen hastigheten, konkurrensen, förutsättningarna etc. Att rusta sig för och dra nytta av den ökande internatio-

naliseringen handlar – som vi var inne på ovan – om att bygga attraktiva/innovativa miljöer, och att koppla ihop frågor kring arbetsmarknad/kompetensförsörjning och innovationsfrågorna.

Kontigo menar att ökad internationell orientering på alla nivåer behöver präglade innovationsarbetet i Skåne. Det är många olika komponenter som måste finnas på plats för att Skåne ska kunna attrahera utländska investeringar och etableringar kopplat till forskning och innovation. Det internationella perspektivet är en central komponent i arbetet med smart specialisering – att samarbeta med de bästa i världen – såväl som i policyutveckling på nationell nivå med nyindustrialiseringsstrategin och satsning på regionala exportcentra.

Framtidens strategi och utvecklingsfrågor måste vidare vara av karaktären – är innovationssystemet tillräckligt vasst och professionellt för att kunna attrahera talanger och resurser från andra delar av världen? Är regionens aktörer tillräckligt länkade för att vara bäst i ett globalt sammanhang? Aktörer som MINC och THINK i Helsingborg attraherar redan idag utländska bolag. Kanske är detta en försmak av framtiden för svenska innovationssystem. Malmö/Lund är redan idag attraktivt för utländskt kapital. Det är naturligtvis fortfarande viktigt att bygga nätverk i Skåne mellan kluster och inkubatorerna – självfallet – men kanske ännu viktigare att innovationsaktörerna bygger nätverk ut i världen. Vår slutsats här är att mer långsiktigt dynamiska internationella nätverk måste utvecklas. Utvecklingen mot öppna innovationsarenor i regionen är viktig för att stimulera utvecklingen av internationella kopplingar och fler strategiska allianser. Finansiärerna i innovationssystemet – däribland Region Skåne – måste i de fall där man har möjlighet använda detta som påtryckningsmedel. Samarbeten måste utvecklas med andra regioner, inte minst inom Öresundsregionen, där Skåne och Sverige idag inte i sig självt har tillräcklig kritisk massa och utvecklingskraft.

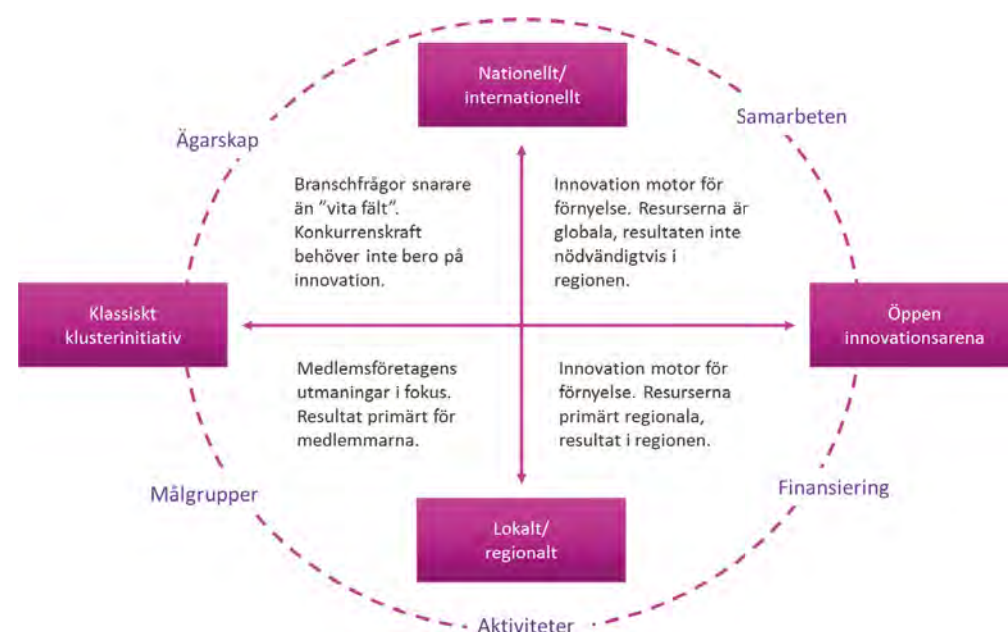
Behovet av och komplexiteten i omvärldsbevakning och omvärldsanalys ökar i en alltmer globaliserad värld med stegrad förändringstakt. Tillgången till information är i det närmaste fri men komplexiteten ökar vad gäller att sammanställa, analysera och värdera. För att öka utbytet av information menar Kontigo att det krävs att Region Skåne och andra centrala aktörer blir bättre på att samutnyttja och dela resurser för gemensam omvärldsanalys. Samt även utnyttja befintliga forum för att sprida omvärldskunskap, trender etc.

8.4 Hållplats 4. Stärk koordinering av aktörer och insatser

I den nationella innovationsstrategin betonas vikten av att regionerna utvecklar sin innovationskraft utifrån

Figur 36.

En förändringsmatris för ett klusterinitiativ



Källa: Region Skåne och Kontigo

sina egna förutsättningar. Man betonar vidare vikten av samverkan mellan aktörer och mer av ett system- eller plattformstänk kring de satsningar som görs, exempelvis när det gäller klusterinitiativ, demonstrationsanläggningar etc. Den nationella innovationsstrategins rekommendationer ligger väl i linje med det arbete som bedrivits för att utveckla innovationssystemet i Skåne.

En viktig del i en ökad koordinering av insatser är att aktörer på lokal nivå idag är mycket mer centrala för utvecklingen av förutsättningarna för att skapa innovation. Vidare är det viktigt att i tydliggörandet av roller och ansvar även tydliggöra vikten av samverkan och samspel mellan aktörer i det innovationsstödjande systemet. En dimension som fanns med i diskussionen om funktionerna i innovationssystemet redan 2009 var koordineringsfrågan. 2015 ser vi att denna aspekt av hur ett innovationssystem byggs och utvecklas idag är än viktigare. I den analys som OECD genomförde konstaterades att Skåne är ledande när det gäller insatser på innovationsområdet, men står inför en rad utmaningar. Där är arbetet med smart specialisering viktigt för det fortsatta arbetet med innovation för att främja tillväxt och konkurrenskraft i regionen. I sina slutsatser pekade OECD på insatser som bland annat att 1) främja gränsöverskridande kluster- och innovationsarbete 2) involvera privat sektor i innovationssystemet i ökad utsträckning 3) att öppna ett parallellspår i innovationsarbetet för att vidga basen för innovation (framförallt när det gäller nya områden eller inom offentlig sektor). Innovationssystemet och arbetet med att främja innovation har blivit mer komplext vilket ställer ökade krav på koordinering av olika aktörers verksamheter och olika insatser.

Detta ställer krav på finansiärerna i innovationssystemet, däribland Region Skåne. Det handlar framförallt om att i de finansieringssituationer där det är möjligt alltid arbeta med tydliga direktiv kring samverkan. För det första behövs krav på analys av hur insatsen som finansieras förhåller sig till andra insatser. För det andra att tydliggöra att den som erhåller finansieringen förhåller sig till andra aktörer och insatser.

Om vi använder klusterinitiativen som exempel kan följande figur användas. De fyra olika positionerna är inte normativa. Det är inget ”fel” i att vara ett traditionellt lokalt klusterinitiativ. Det är dock viktigt att komma ihåg att den position som väljs innebär att olika fokus, funktioner och finansiering (resurser) krävs. Eftersom Skånes arbete syftar till att klusterinitiativen också ska förflyttas mot mer av öppna innovationsarenor så bör egenskaper som gynnar detta slås fast i finansieringsavtalen.

Om vi börjar underifrån i figuren så ska detta stadium beskriva det lite mer klassiska klustersamarbetet.

Här handlar det mycket om att skapa gemensamma arbetssätt för att skapa legitimitet och effektivitet. De insatser som det sker ett lärande och en samverkan kring är framförallt branschdrivet. Det vill säga det är de olika branschernas behov som är i fokus. Kanske snarare än att skapa samverkan mellan branscher. Den andra nivån handlar om samverkan mellan olika klusterinitiativ och – förhoppningsvis – samverkan mellan branscher. Det handlar här om att skapa gemensamma arbetssätt för att dra nytta av varandras styrkor (till exempel att klusterinitiativen är olika duktiga på olika arbetsmodeller; representerar erfarenheter från olika branscher och/eller kompetensområden). Den översta nivån, som är den målbild som finns för Region Skånes arbete med sina klusterinitiativ, handlar om att klustren ska vara självklara delar – där det är relevant – av de valda innovationsområdena. Det som driver klusterinitiativens arbetssätt här blir framtidsfrågorna. Det som är klusterinitiativens primära roll handlar om att arbeta med gemensamma frågor för smart specialisering, internationalisering och öppen innovation i samspel med andra kluster och andra aktörer.

8.5 Hållplats 5. Investera i innovation i offentlig sektor

Det framkommer i flera intervjuer en osäkerhet om innovationsfrågornas långsiktiga status inom Region Skåne. I den omorganisation som genomförts inom Region Skåne menar man i intervjuerna att innovationsperspektivet kan bli osynligt genom att det integreras med mer generella utvecklingsfrågor, infrastruktur och samhällsplanering och sjukvård. Kontigo menar att detta borde ha ett större anslag i regionen. Vi menar att Innovation ska genomsyra alla offentliga verksamheter. Oavsett om det handlar om Region Skåne eller om en kommun eller någon annan aktör. Vår bild av denna studie och av andra vi genomfört att exempelvis kommunerna får en allt viktigare roll i innovationssystemen, bl.a. i och med den ökande betydelsen av stora utmaningar som hållbar energi och miljö. Så här uttrycker sig en av de som intervjuats:



Det är både en förändring av mindset som krävs och man behöver styra resurser på ett annorlunda sätt. Man behöver också arbeta för att skapa processer kring nya lösningar. Innovationsfrågorna får inte bli något som ligger vid sidan av utan integreras i alla verksamheter.



Andra aktörer pekar på att den nya organisationen kan innebära en decentralisering där innovationsfrågorna kommer närmare den operativa nivån. Något som man menar kan stärka arbetet med innovation och förnyelse inom dessa sektorer och i förlängningen stärka innovationssystemet. Förhoppningsvis är denna osäkerhet av övergående art och sammanhänger med omorganisationen.

Oaktat detta så skulle en modell för att säkerställa integrationen av innovationsperspektivet – och utveckling av innovation – kunna vara att göra det till en budgetpost i de generella utvecklingsfrågorna. Ungefär som att det finns en budgetpost för exempelvis konst och kultur inom offentliga större byggprojekt. Vad det handlar om är just att säkerställa att det alltid finns resurser för innovation. Kontigo menar att finansiering är en viktig del. En annan viktig aspekt är också att avsätta medel i de offentliga förvaltningarnas budget för att de ordinarie verksamheterna ska kunna driva på. Kontigo menar att en viktig uppgift är att engagera förvaltningarna och verksamheterna utifrån deras specifika förutsättningar. En annan reflektion är att i stora samhällsbyggnadsprojekt – kan vara större byggprojekt, sjukhusbyggnader etc. – så bör man alltid ha med innovationsperspektivet så att aktörerna vänjer sig vid att det är en del av uppdraget.

Region Skåne identifierade vidare i sin innovationsstrategi att en viktig offentlig roll som motor för innovation är att arbeta med innovationsupphandlingar. Kontigo tror att detta är ett område där det fortsatt finns stora utvecklingsmöjligheter och där Skåne har goda erfarenheter. Inom Region Skåne har upphandlingsenheten drivit ett utvecklingsarbete med innovationsupphandling och innovationsvänlig upphandling.

Region Skåne har exempelvis delat upp sina upphandlingar i mindre delar och inte bara skapat en möjlighet för att ta hänsyn till sociala och miljömässiga värden, utan möjliggjort för mindre och nyare företag att lämna anbud. Andra metoder är utvecklade former för dialog med marknaden. I viss utsträckning kan man säga att Region Skåne arbetat med funktionsupphandlingar eftersom man till exempel satt ett fast pris på lunchmaten, något som innebär att de konkurrerande företagen tävlar om kvalitet istället för pris. Kontigo menar att Region Skåne och andra stora upphandlare bör fortsätta sitt arbete med att låta den egna organisationens behov och upphandlingsverktöget driva utvecklingen av nya lösningar.

8.6 Hållplats 6. Ökad kundnytta och systemlärande

Kontigo menar att förbättrad analys och utvärdering också stärker legitimiteten för de insatser som görs. Man måste kunna svara på frågor som varför vi gör det här; varför på det här sättet och vad den prioriterade insatsen leder det till. I flera intervjuer efterfrågas samlade utvärderingar av vad innovationssystemet åstadkommer i olika avseenden. Det finns dock flera saker som försvårar detta. Bland annat att det är en komplex finansieringssituation för många aktörer; det är olika typer av verksamheter i det innovationsstödjande systemet som har olika typer av mål, inslag av projektifiering ökar komplexiteten etc. Inte ens i fall där det i alla fall teoretiskt vore en större chans att lyckas har det lyckats. Inom SISP har man exempelvis inte lyckats hitta en modell, trots att deras medlemmar är relativt liknande verksamheter (inkubatorer och Science Parks). Att samlat utvärdera klusterinitiativ

nationellt har inte lyckats, och så vidare.

Kontigo tror istället att Skåne bör utveckla ett koncept för ökat lärande inom systemet. Detta koncept kan handla om olika typer av fördjupade analyser av funktioner, ”klusterutvärdering” av olika typer av insatser, lärande genom omvärldsanalys på en systemisk nivå för att lära från de bästa i världen etc. Här menar Kontigo att Region Skåne kan och bör ta en ledande och faciliterande roll i detta arbete. Man kan se detta som en vidareutveckling av Soundingboard. Kontigo menar att detta forum kan användas för att både initiera och genomföra olika typer av systemiska analyser och utvärdering av verksamheter och bygga lärande utifrån dessa.

Kontigo har tidigare i denna rapport lyft att den samhandlingsplan som skulle forma genomförandet av innovationsstrategin inte tagits fram. Vi menar att en sådan skulle kunna stärka formerna för samarbete och en gemensam bild av hur vägen mot visionen om Europas mest innovativa region ser ut. En naturlig del av denna plan är också att utarbeta sätt för att mäta resultat och följa upp det gemensamma arbetet.

Vi vill här, avslutningsvis, vidare poängtera vikten av att sätta fokus på kundnytta i arbetet med

att främja innovation. Entreprenörerna, idébärarna, individerna och deras upplevelse av det stöd de får bör sättas i centrum av ett sådant uppföljningssystem som vi föreslår. Innovationsstödsystemet uppfattas i viss mån fortfarande som otydligt av företagen och entreprenörerna. Många entreprenörer har svårt att hitta rätt typ av stöd, man efterfrågar tjänster som redan erbjuds. Man upplever heller inte att aktörerna känner till varandra eller ”slussar” vidare i tillräcklig utsträckning utan ser till sin egen verksamhets nytta istället för kundnytta. Vi ser en stor nytta i att genomföra kontinuerliga kund- och användarundersökningar för att fånga upp insatser till regionens nystartade och etablerade företags upplevelser och behov. Det som framkommer i dessa analyser av kundnytta bör fungera som vägledande i en kontinuerlig uppföljning av de övergripande målen samt de indikatorer som används för att mäta innovationssystemets förmåga att leverera. Självfallet bör en viktig parameter vara hur väl innovationssystemet hanterar de horisontella kriterierna. Detta för att säkerställa att innovationssystemet fungerar väl för och attraherar alla typer av talanger och idébärare.



EUROPAS
MEST INNOVATIVA

01.00
00.100.

DIGITA

GEN

systems

nyttä för
Hela
Skåne

Bilagor

BILAGA: AKTÖRER I INNOVATIONSSTÖDSYSTEMET
I tabellen nedan presenteras de aktörer som identifierats i studien.

Aktörstyp	Aktör/organisation
Affärsutveckling/Kapital	Almi Invest Syd AB
	ALMI Skåne
	Boost Hbg
	Business Sweden Skåne
	Connect Skåne
	Coompanion Skåne
	Drivhuset Malmö
	Enterprise Europe Network
	Exportkreditnämnden Skåne
	Forskarpatent i Syd AB
	Ideon Agro food
	Industrifonden
	Innovation Skåne AB
	LU Innovation
	Lunds NyföretagarCentrum/Lift
	Malmö Startups
	NyföretagarCenter Syd
	NyföretagarCentrum Bromölla
	NyföretagarCentrum Hässleholm
	NyföretagarCentrum Kristianstad
	Nyföretagarcentrum Osby
	NyföretagarCentrum Skåne Nordväst
	Nyföretagarcentrum Ystad Österlenregionen
	NyföretagarCentrum Öresund
	SLU Holding
	Tillväxt Malmö
	Ung Företagsamhet
	Uppstart Landskrona
	Uppstart Malmö
	Venture Cup Syd
	ESS European Spallation Source
	Högskolan Kristianstad
	Innovationskontor Syd
	Lunds Tekniska Högskola
	Lunds universitet
	Lunds universitet, campus Helsingborg
	Malmö Högskola
	MAX IV
	SLU
Akademi	

Klusterinitiativ	IUC Syd
	Livsmedelsakademin
	Media Evolution
	Medicon Valley Alliance
	Mobile Heights
	Packbridge
	Resilient Regions Association
	Sustainable Business Hub
	Svenskt marintekniskt forum
Marknadsföring/Attraktionskraft	Event in Skåne AB
	Film i Skåne AB
	Invest in Skåne AB
Mötesplats/nätverk/arena	Tourism in Skåne AB
	Centrum För Publikt Entreprenörskap
	Future by Lund
	Good Malmö
	Herbert Felix Institutet
	Innovationcenter för landsbygden
	Malmö Cleantech City
	Malmö Innovationsarena
	Malmö Startups
	Malmö Uppfinnarförening
	Medicon Valley Alliance
	Miljöbron
	Mötesplats Social Innovation
	Nätverket idéburen sektor
	Sydsvenska industri- och handelskammaren
	Uppsök Malmö
	Öresundsinstitutet
Regionalt tillväxtansvar Science Park/inkubator	Region Skåne
	Ideon Innovation
	Ideon Science Park
	Krinova Incubator & Science Park
	Linc Landskrona
	Smile Incubator
	Medeon Incubator & Science Park
	Medicon Village
	MINC
	Science Village Scandinavia
	The Creative Plot
	THINK Helsingborg
	Trelleborg Green Room
	VentureLab

BILAGA: PERSONER SOM INTERVJUATS I STUDIEN

Följande personer har intervjuats inom ramen för studien.

Aktör/organisation	Intervjupersoner
ALMI Skåne AB	Anders Norman
Business Sweden	Gösta Melkersson
Centrum för Publikt Entreprenörskap	Ingemar Holm
Connect Skåne	Eva Ohlstenius
Coompanion	Olof Eriksson
Drivhuset Malmö	Sofia Franzen
Europeiska Kommissionen, JRC	Jens Sörvik
Exportkreditnämnden	Greger Leijonhufvud
Good Malmö	Åsa Kalée
Helsingborgs kommun	Claes Malmberg
Högskolan Kristianstad	Caroline Georgson
Högskolan Kristianstad	Lena Person
Ideon Science Park/Ideon Innovation	Richard Mosell
Innovation Skåne	Jonas Gallon
Innovation Skåne	Björn Lagnevik
Innovation Skåne	Marianne Larsson
Innovation Skåne AB	Anders Dellsson
Invest in Skåne AB	Stefan Johansson
IUC Skåne	Jenny Bramell
Krinova	Charlotte Lorentz Hjort
Kristianstad kommun	Pernilla Blixt
Livsmedelsakademin	Magnus Lagnevik
LU Innovation	Linus Wiebe
Lunds Tekniska Högskola	Annika Olsson
Lunds Universitet	Bo Ahrén
Lunds universitet	Helene Vogelmann
Lunds universitet, campus Helsingborg	Pia Siljeklint
Malmö Högskola	Anna-Karin Alm
Malmö Högskola	Charlotte Ahlgren Moritz
Malmö stad	Pehr Andersson
Medeon Malmö	Ulf G Andersson
Media Evolution	Magnus Thure Nilsson
Mobile Heights	Ola Svedin
Mötesplats Social Innovation	Hanna Sigsjö
Nätverket Idéburen Sektor Skåne	Mattias Larsson
Packbridge	Johan Mårtensson
Region Skåne	Carin Daal
Region Skåne	Daniel Kronmann
Region Skåne	Gudmundur Kristianjsson
Region Skåne	Lennart Svensson
Region Skåne	Louise Strand
Region Skåne	Magnus Jörgel

Region Skåne	Marie-Louise Eriksson
Region Skåne	Wilhelm Ast
Resilient Regions	Magnus Qvant
Sustainable Business Hub	Per Simonsson
Sveriges Lantbruksuniversitet	Håkan Schröder
Sydsvenska industri- och handelskammaren	Stephan Muechler
The Creative Plot	Lars Mattiasson
THINK	Johannes Ivarsson
Tillväxt Malmö	Jan-Erik Bengtsson
Tourism in Skåne	Pia Jönsson Rajgård
VINNOVA	Göran Andersson



Region Skåne
291 89 Kristianstad
utveckling.skane.se