



Innovationsframtid för Skåne

Underlag för innovationsstrategi 2.0 till Region Skåne

Daniel Hallencreutz och Peter Kempinsky
Stockholm mars 2019

Innehåll

1 Inledning.....	3
1.1 Bakgrund.....	3
1.2 Syfte och genomförande	3
2 Utvecklingsbehov och utmaningar.....	7
2.1 Resultat från innovationsforum.....	7
2.2 Summering av resultat	14
3 Analys och rekommendationer	18
3.1 Resultatens koppling till Innovationsstrategin 2011	18
3.2 Summering – inspel till en ny innovationsstrategi.....	22



1 Inledning

1.1 Bakgrund

2011 beslutades om Skånes Internationella Innovationsstrategi. Denna strategi ska nu ersättas av en ny innovationsstrategi. Under hösten 2018 och våren 2019 genomför Forsknings- och Innovationsrådet i Skåne (FIRS) ett arbete med att se över hur det strategiska forsknings- och innovationsarbetet i Skåne ska se ut bortom 2020. I FIRS medverkar representanter från Skånes större kommuner, klusterorganisationer/klusterinitiativ, universitet och högskolor samt Kommunförbundet Skåne och Region Skåne.

1.2 Syfte och genomförande

1.2.1 Syfte

Kontigos uppdrag har inneburit att planera och genomföra ett antal innovationsforum i dialog med Region Skåne och den part som varit ansvarig för de olika forumen. I uppdraget ingår vidare att dokumentera och analysera de inspel som formuleras i de olika innovationsforumen och att redovisa detta i en skriftlig rapport till Region Skåne. Totalt 9 innovationsforum har genomförts under perioden oktober 2018 till februari 2019.

Förutom de innovationsforum som genomförts med externa parter har det även genomförts interna forum vid Region Skåne, bland annat med avdelningen för regional utveckling och med Brysselkontoret. Inspel har även kommit direkt från olika aktörer till Region Skåne. Vidare genomförs även analyser av styrkepositioner i näringsliv och forskning som underlag för innovationsstrategin.

1.2.2 Genomförande

Syftet med innovationsforum har varit att ge möjlighet till inspel och underlag i arbetet med en ny innovationsstrategi för olika grupper och perspektiv. Innovationsforumen erbjöds som en möjlighet till aktörerna inom olika områden i innovationssystemet där det var upp till aktörerna att ta initiativ till att arrangera ett innovationsforum. Region Skåne erbjöd facilitering av forumet och stod för de praktiska arrangemangen. Den aktör som arrangerade ett innovationsforum tog ansvar för att bjuda in deltagare till forumet och hade möjlighet att anpassa innehållet, exempelvis vad gäller frågeställningar och teman att diskutera vid mötena.

Följande innovationsforum har genomförts under perioden oktober 2018-februari 2019:

- Social hållbarhet, 2018-10-17
- Klusterinitiativen, 2018-11-16
- Kreativa och kulturella näringar, 2018-12-07
- Klimatfrågor, 2018-12-07
- Livsmedelsstrategin, 2018-12-07



- Landsbygdsutveckling, 2018-12-10
- Forum för Personlig hälsa, 2019-01-25
- Forum för Hållbara städer, 2019-01-30
- Forum kring Unga Entreprenörer, 2019-02-13

Innovationsforumen skilde sig åt vad gäller flera aspekter, vilket är värt att ha minnet när man ser på resultaten från de olika innovationsforumen. Skillnaderna rörde aspekter som bland annat antal deltagare, närvaron av olika typer av aktörer, tidigare erfarenhet av samarbetet mellan aktörerna etc. För två av grupperna, Personlig Hälsa och Hållbara Städer var forumen del i en serie av möten med start hösten 2018 där man diskuterade arbetet och utvecklingen av de två områdena.

Innovationsforumen skilde sig åt exempelvis vad gällde antalet deltagare. Innovationsforumet kring Hållbara städer samlade fyra deltagare medan forumen för landsbygdsutveckling och social ekonomi samlade kring 20 deltagare vardera. Flertalet forum hade tioalet deltagare eller lite drygt.

Det fanns skillnader mellan forumen också om man ser till bredden i deltagarna, från homogena forum till forum som samlade aktörer ur hela Triple Helix. Innovationsforumet för regional utveckling samlade personer vid Region Skåne som arbetar med regional utveckling medan forumet för landsbygdsutveckling och social ekonomi samlade aktörer från en vidare krets kring temat för forumet. Flertalet av innovationsforumen samlade aktörer ur ett Triple helix-perspektiv. Många som deltog vid de olika innovationsforumen är näringslivsutvecklande och innovationsstödande aktörer som i många fall har en viktig roll i genomförandet av innovationsstrategin, men vars verksamhet är of-fentligt finansierad och därmed är beroende att satsningar av det slag som följer i innovationsstrategins spår genomförs.

Ser vi till tidigare erfarenhet av samverkan kring innovation och tillväxt så finns det även där stora skillnader mellan forumen. Från forumet för landsbygdsutveckling som inte tidigare träffats och diskuterat frågor av det här slaget, till forumet för livsmedelsutveckling som tillsammans har tagit fram en livsmedelsstrategi för regionen som grund för arbetet med inspel till innovationsstrategin. Flertalet av innovationsforumen har dock tidigare erfarenhet av samverkan och har träffats tidigare i olika sammanhang för arbete med innovation och tillväxt.

Även när det gäller erfarenhet av att driva innovationsfrågor/-strategi finns det stora skillnader mellan de olika innovationsforumen. Några av innovationsforumen har kvalificerad erfarenhet av innovationsfrågor och innovationsstrategi som forumen för klusterinitiativen och livsmedelsstrategin. Andra bedömer vi har som grupp mycket mer begränsade erfarenheter, som exempelvis forum för landsbygdsutveckling. Vad vi här avser är inte en bedömning av enskilda aktörer i de olika forumen utan vi har försökt att göra en bedömning av gruppens samlade erfarenhet av samverkansarbete kring innovationsstrategi/-frågor. Något som vi menar kan ha betydelse för hur en innovationsstrategi som är en angelägenhet för regionen som helhet och inte enbart för Region Skåne kan genomföras. Något som kommer att kräva engagemang och medverkan från ett flertal aktörer i regionen.

I tabell 1 nedan har vi utifrån ett antal parametrar som beskrivits ovan bedömt respektive innovationsforum. Variationen mellan de olika innovationsforumen summeras i tabellen nedan. Vid granskning vad som framkommit vid de olika innovationsforumen kan dessa skillnader vara viktiga att ha med i bedömningen av det som sägs.



Tabell 1. Kontigos sammanfattande bedömning av de olika innovationsforumen.

Innovationsforum	Antal deltagare	Kännetecken	Erfarenhet av samverkan	Erfarenhet av att driva innovationsfrågor/-strategi
Social Ekonomi	Stort antal deltagare, cirka 20 stycken	Brett antal deltagare från olika delar av området och med engagemang för frågan	Delar av gruppen har samverkanserfarenhet, gruppen som helhet har inte träffats tidigare	Vissa har erfarenhet, gruppen sammantaget dock relativt långt från att driva innovationsfrågor/-strategi
Klusterinitiativen	Cirka 15 deltagare	Flertalet kluster med, dock inte på VD-nivå el motsvarande för alla kluster.	Stor och lång erfarenhet av samverkan som grupp	Jämfört med flera andra grupper erfarenhet att driva innovationsfrågor, innovationsstrategi etc.
Klimat	Knappt 15 deltagare	God spridning av aktörer (politiker, tjänstemän, forskare och innovationsaktörer) med och engagemang att driva frågan	Finns en påbörjad samverkan	Har en potential för att driva innovationsfrågor, innovationsstrategi etc.
KKN	Drygt 10 deltagare	God spridning av aktörer från olika delar av KKN.	Etablerat nätverk. Stor och lång erfarenhet, bl.a. genom framtagande av handlingsplanen 2013.	Finns erfarenhet att arbeta strategiskt med KKN och kulturdriven tillväxt.
Livsmedel	Drygt 10 deltagare	God spridning av aktörer (politiker, tjänstemän, forskare och innovationsaktörer). Tydligt engagemang för frågan	Erfarenhet, bl.a. genom framtagande av livsmedelsstrategin.	Erfarenhet, bl.a. genom framtagande av livsmedelsstrategin.
Landsbygd	Stort antal deltagare, drygt 20 personer	Bred aktörssammansättning som medverkade med engagemang för frågan	Liten, gruppen har samlat inte träffats tidigare	Enskilda aktörer har erfarenhet, liten om man ser till den samlade gruppen vid forumet.



Personlig hälsa	Drygt 10 deltagare, forumet var ett av flera möten kring utvecklingen av området	God spridning av aktörer (tjänstemän, forskare och innovationsaktörer). Tydligt engagemang för frågan	Erfarenhet utifrån breda mål snarare än samverkan kring spets.	Erfarenhet finns, men inte samlat som grupp, man representerar aktörer som sammantaget gör målet brett
Smarta städer	Fyra deltagare, forumet var ett av flera möten kring utvecklingen av området	Liten spridning av deltagare vid forumet innebar en begränsning för diskussionen	Erfarenhet av samverkan inom ramen för smart specialiseringsområdet har utvecklats	Brett område, erfarenhet finns av att driva frågor/strategi, dock inte samlat som grupp
Ungt Entreprenörskap	12 deltagare	God spridning av aktörer med olika uppdrag och inriktning gentemot den målgrupp de arbetar mot	Väl sammansatt konstellation. Kännedom om varandra, varandras utgångspunkter etc.	Brett område. Aktörer som kan driva frågor/strategi kopplat till innovation.



2 Utvecklingsbehov och utmaningar

2.1 Resultat från innovationsforum

I de kommande styckena presenteras resultaten från de olika forumen som genomförts. De är presenterade i datumordning – från det första i oktober till det sista i februari.

2.1.1 Forum för social hållbarhet

Forumet samlade nära 20 deltagare från olika delar av idéburen sektor och social ekonomi. Vid forumet betonades att en ny innovationsstrategi måste ta sin utgångspunkt i ett hållbarhetsperspektiv där Agenda 2030 är en viktig grund och inte, som det formuleras i utgångspunkterna från Region Skåne, i ett snävt ekonomiskt tillväxtperspektiv. En inkluderande och inspirerande vision för arbetet med innovation som speglar detta samt en tydlig målstruktur är viktigt för att innovationsstrategin ska upplevas relevant.

Frågetecken fanns även vad gällde skalbarhet, något som kan handla om en ovana vid innovation som det definieras i arbetet med Innovationsframtid Skåne. Därför är det viktigt att i strategin konkretisera skalbarhet som en möjlighet även för förvaltning och ideell sektor.

En utmaning handlar om att öka transparensen och en inkluderande och gränsöverskridande samverkan mellan olika innovationsaktörer och delar av innovationssystemet där man menar att det idag finns slutna och exkluderande sammanhang. Avgörande är en (än) bredare syn på innovationer, och att inte bara innovationer i high tech och andra trendområden får genomslag i det praktiska innovationsstödet. Det är viktigt att inse att innovationer kan te sig olika ut inom exempelvis social ekonomi och landsbygdsutveckling och att det även inkluderar befintligt näringsliv.

De tre områdena för smart specialisering som de är formulerade idag upplevs inte som relevanta för sektorn utan behöver i konkretiseras och tydliggöras. Viktigt att lyfta idéburen innovation som en särskild tvärgående inriktning i innovationsstrategin. Samtidigt betonas att ett utmaningsdrivet och lösningsorienterat förhållningssätt bör präglade arbetet med innovation i regionen framöver.

Även möjligheten att arbeta med delregionala innovationsstrategier som speglar skillnader i förutsättningar mellan olika regioner diskuterades. Viktigt att innovationsstrategin på ett tydligt sätt fångar upp samspelet mellan region och kommuner och mellan stad och landsbygd.

Region Skåne har viktig roll för genomförandet av strategin och så att den kan implementeras på ett flexibelt och lärande sätt med tydlig utgångspunkt i innovatörens behov och förutsättningar.

2.1.2 Forum för regional utveckling

Innovationsforum för regional utveckling samlade nära 10 deltagare från Region Skåne. De tre specialiseringsområdena diskuterades bland annat med fokus på balansen mellan att områdena är mer övergripande och visionära och mer konkreta. Samtidigt betonades att områdena måste vara genuint internationella och spegla att Skåne ligger i framkant. Områdena måste vara mer inkluderande där man visar hur olika kompetenser och branscher bidrar till området. Det finns också en poäng med en uthållighet där man successivt vidareutvecklar och fördjupar områdena och inte börjar om och identifierar nya områden och satsningar.



I diskussionen kring branschöverskridande områden betonades bland annat att de inriktningar som finns i nyindustrialiseringsstrategin är viktiga sammanhanget. Vidare diskuterades perspektiv som digitalisering, grön omställning, kommersialisering, internationalisering, samt jämställdhet och mångfald. Dock utan att man vidare prioriterade mellan inriktningarna.

Strategin måste vara visionär och visa att Skåne vill ligga i framkant, man kan inte luta sig tillbaka och tappa position. Innovationsstrategin måste koppla till sammanhållningspolitiken och RIS samt synliggöra samspelet och arbetsfördelning mellan region och kommun. Viktigt att se strategin som en del i att positionera Skåne för att attrahera kompetens, resurser och företag.

I genomförandet av innovationsstrategin bör FIRS få en tydligare och starkare roll, vilket förutsätter en starkare koppling till arbetet med regional utveckling i stort och ERUF. För att kunna använda strukturfonderna för genomförandet av innovationsstrategin krävs en sådan utveckling av FIRS.

Avgörande att kompetensförsörjning blir en tydligare del av arbetet med innovation och innovationsstrategin, något som förutsätter att KOSS och FIRS länkas till varandra, vilket inte är fallet idag. Områden som finansiering av innovationsinitiativ samt innovationsledning behöver utvecklas för att stärka genomförandet av strategin.

2.1.3 Forum för klusterinitiativen

Forumet samlade cirka 15 deltagare från klusterinitiativen och Region Skåne. De utmaningar som diskuterades rörde bl.a. frågor kring kompetensförsörjning för bransch och medlemsföretag samt vilken betydelse detta har för innovationskapaciteten. Det är angeläget att frågor kring kompetensförsörjning får tydligare koppling till innovationsstrategin och att kopplingen mellan KOSS och FIRS stärks.

Det är även angeläget att innovationskraft generellt, i termer av ett förändrat synsätt till innovation, lyfts fram i strategin.

Andra utmaningar rör de mindre företagens koppling till forskning för innovation, vikten av att stärka och täppa till i kedjan från forskning/upptäckt till kommersialisering och insatser för att överbrygga "valley of death". Att stärka dialog och samverkan med lärosätena i regionen och forskningsinstituten är viktigt för att stärka klusterinitiativens arbete. Även vad gäller offentlig sektor som drivkraft för innovation krävs fortsatta insatser, exempelvis vad gäller att involvera "hela" Region Skåne i arbetet med innovation.

Internationalisering som anslag måste fördjupas i strategin. Det rör tätare samverkan mellan kluster/nätverk i Sverige och internationellt för att skapa kritisk massa för att möta konkurrens från USA och Kina. Det ställer nya och högre krav på såväl innovatörer och start ups som innovationsaktörerna. Även samverkansformerna måste utvecklas och bli mer flexibla för att möta de utmaningar vi står inför, där det inte alltid är självklart att samverkan Triple Helix är rätt svar.

Smart specialiseringsområdena, som de är formulerade och utformade idag är svåra att koppla an till i arbetet inom de olika områdena menar klusterinitiativen. Dessa behöver förtydligas liksom relationen mellan innovationsområden och styrkeområden. Viktigt att arbeta med gränsöverskridande insatser, tex kring utmaningar som grön omställning.

Angeläget att strategiprocessen och genomförandet är öppen och inkluderande och där klustren har en roll med koppling till den verkligheten



FIRS har en viktig roll för arbetet med innovationsstrategin men arbetssätt och -former måste förstärkas och förtydligas, bl.a. vad gäller koppling till KOSS. En viktig utmaning rör den långsiktiga finansieringen av innovationssatsningar som klusterinitiativ.

Regionens styrkor, i synnerhet vad gäller klusterområdena behöver marknadsföras och positioneras internationellt på ett samlat sätt där Region Skåne har en viktig roll.

En viktig del i innovationsstrategin rör en tydlig målbild kring vad vi vill uppnå i Skåne och att det finns ett tydligt ägarskap bland aktörerna i regionen kring hur man ska realisera målbilden. För att skapa förankring och åtaganden kring innovationsstrategin krävs en tydlig logik/berättelse kring hur man ska nå visionen och de mål som formulerats för strategin.

2.1.4 Forum för kreativa och kulturella näringar

Innovationsforumet för kreativa och kulturella näringar (KKN) samlade cirka 15 deltagare från olika sektorer av näringen. Utvecklingen av KKN hämmas av en bristande förståelse för designperspektivet betydelse. Innovationsstödet och -miljöerna bygger ofta på en traditionell syn för hur en idé/tjänst/produkt ska utvecklas och logiken för innovation i många av delbranscherna inom KKN ser inte ut på det sättet. Innovationsstödsystemet måste bli bättre på att anpassas till logiken till olika branscher och typer av företag för att bli spetsiga och relevanta för näringen. Avgörande är en långsiktighet och kontinuitet i de satsningar som görs på innovation i regionen. Det finns en betydande potential för tillväxt och export i många av de mindre KKN-företagen, men det krävs satsningar för att realisera detta.

Att främja korsbefruktningen mellan KKN och andra branscher är kritiskt för att ta tillvara den potential som finns och det måste få genomslag i innovationsstrategin. Det handlar bl.a. om att synliggöra designperspektivets betydelse, att hitta finansiering för tvärsektoriella projekt mellan olika branscher samt att skapa plattformar för bredare och större samverkan mellan olika KKN-företag och med företag i andra branscher där KKN-företagen kan komma in tidigt i ett utvecklingsprojekt.

En viktig fråga handlar om att kunna visa på det värde och den nytta som KKN-företagen bidrar till. Branschen är generellt dåliga på detta, vilket till en del sammanhänger med att det kan vara svårt att mäta värde och nytta av KKN. Detta kräver såväl struktur och långsiktighet/kontinuitet för att mer systematiskt visa på den nytta som KKN bidrar till. Man måste också bli bättre på att berätta om och sprida resultaten utifrån ett tydligt målgruppsperspektiv. Det kan också handla om att öka lärandet från andra branscher vad gäller metoder och arbetssätt. Viktigt att se att KKN och design är en viktig del i Skånes attraktivitet och varumärke.

Viktigt med en vision för arbetet med KKN, att göra "Skåne till världens bästa plats för KKN-aktörer" (jmf RUS – "livskvalitet i världsklass") som en grund för det fortsatta arbetet i regionen. Arbetet med innovation bör vara utmaningsdrivet där KKN-sektorn är en del baserat på att olika perspektiv, kompetenser och branscher inkluderas och möts. Viktigt att innovationsstrategin ger stöd till ett arbete med kulturdriven tillväxt.

2.1.5 Forum för klimatfrågor

Innovationsforumet för klimatgruppen samlade cirka 15 deltagare med representanter från forskning, akademi, politik och förvaltning. Den övergripande inriktningen för innovationsstrategin kräver ett bredare mått än ekonomisk tillväxt som mål och kriterium. Viktigt med ett bredare mått som livskvalitet som öppnar upp för innovation kring miljö och klimatfokus – och med en tydlig bas i målen för Agenda 2030. Skalbarhet och replikerbar är viktiga som kriterier, viktigt att se dom i ett större



globalt sammanhang., men bör kompletteras med ett fokus på långsiktighet och hållbarhet. Kriterierna måste i ökad utsträckning genomsyra samtliga faser i ett innovationsförlopp.

Utmaningarna i samhället kräver ett tydligt utmaningsdrivet perspektiv kopplat till klimatfrågan och som tar sin utgångspunkt i en bred samverkan mellan kompetenser och aktörer. Innovationsstrategin bör kraftsamla kring klimatfrågan och ta tillvara den potential som finns i regionen kring arbete med klimatet. Det är också ett sätt att stärka bilden av Skåne som en innovativ och framtidsinriktad region genom att vi är modiga och tar höjd i målsättningar, något som kan attrahera kompetens och resurser.

Innovationssystemet måste i ökad utsträckning komma bort från projektifieringen och arbeta med breda och långsiktiga plattformar som bidrar till att bygga strukturkapital i innovationssystemet och som attraherar aktörer att samverka. Avgörande att innovationsstrategin är kopplat till en finansieringsstrategi som gör det möjligt att finansiera de utmaningsdrivna insatser som krävs – något som kan kräva mod. En del i detta rör ett mer uttalat fail forward tänk – där det i genomförandet av innovationsstrategin finns utrymme för misslyckanden och lärande.

Innovationsstrategin måste ta sin utgångspunkt i de tillgångar och förutsättningar (i vid mening) som finns i Skåne – och bygga vidare på dessa. Digitalisering är en avgörande förutsättning för de utmaningsdrivna innovationer som klimatkrisen kräver, men viktigt att se digitalisering i relation till organisatoriska innovationer. Det finns dock anledning med en viss försiktighet i arbetet med digitalisering, såväl vad gäller att undvika att skapa nya behov och utmaningarna vad gäller den personliga integriteten.

2.1.6 Forum för livsmedelsstrategin

Innovationsforumet samlade knappt 15 aktörer från livsmedelssektorn, forskning samt förvaltning och politik. Diskussionerna i forumet kring en ny innovationsstrategi tog sin utgångspunkt i den regionala livsmedelsstrategin. Livsmedelsstrategin har skapat en gemensam plattform för arbetet men genomförandet kräver en långsiktighet och mer offensiv positionering av området och Skåne nationellt. Där är innovationsstrategin viktig som ett sätt att möjliggöra genomförandet av livsmedelsstrategin. Därför avgörande att livsmedel får genomslag innovationsstrategin, jämte ”traditionella” områden som läkemedel och IT, och i den utveckling av innovationssystemet som genomförandet av strategin kan kräva.

Strategin måste ha ett offensivt anslag, som attraherar och positionerar Skåne. Vid forumet framhölls att omställningsförmåga kan upplevas som reaktivt förhållningssätt, istället bör förnyelse och proaktivitet betonas. På samma sätt viktigt betona värdeskapande/hållbar tillväxt snarare än ekonomisk tillväxt, där det för livsmedelsbranschen handlar om att bygga ett cirkulärt eller biobaserat livsmedelssystem.

Viktigt att innovationssystemet blir mer flexibelt och anpassat till förutsättningar och logik i olika branscher. Livsmedelssektorn har komplexa värdekedjor och med en kostnads massa och struktur som kan försvåra satsningar på innovation. Innovationsarbetet måste omfatta hela värdekedjan från förutsättningar till kommersialisering och med bas i de utmaningar som branschen står inför och där det finns utrymme för satsningar på små lokala cirkulära system. En del av detta handlar om att identifiera de hinder för innovation som finns i värdekedjan och hur man kan arbeta med dessa. Att formulera utmaningar som kopplar samman olika branscher och kompetensområden är en viktig del i detta. Det handlar också om att systemet ger stöd för att arbeta på olika sätt och med olika typer av innovation som tex. produktinnovation, systemisk innovation och öppen innovation.



Samverkan med akademien är viktig och bör fördjupas, forskningsbaserad innovation är en viktig förutsättning för utvecklingen av livsmedelsbranschen i Skåne.

Det finns en rad framgångsexempel kring innovation i livsmedelsbranschen där man lyckats mobilisera och att etablera samarbete och arbetsprocesser. Viktigt att bygga vidare på dessa goda exempel, inte bara i livsmedelssektorn utan använda dessa även i andra sammanhang.

2.1.7 Forum för landsbygdsutveckling

Innovationsforumet kring landsbygdsutveckling samlade cirka 20 deltagare som representerade och olika lokala utvecklingsaktörer, näringsliv och kommunal och regional förvaltning.

Forumet såg som positivt att man vid forumet kunde lyfta landsbygdsfrågorna som en del i arbetet med en ny innovationsstrategi för Skåne. Den nuvarande strategin är för snäv och den nya måste ha både spets med fokus på skalbarhet och replikerbarhet och bredd såväl geografiskt, branschmässigt, idémässigt som organisatoriskt. Det krävs dock en "landsbygdssäkring" av innovationsstrategin, för att undvika den frånvaro av ett landsbygdsperspektiv som präglar den nuvarande innovationsstrategin. Det innebär bland annat att varje insats/inriktning etc. bör tydligt ha med i sina motiveringar hur detta påverkar landsbygdens förutsättningar för innovation och förnyelse. Det innebär också att innovationsstödsystemet måste utvecklas för att möjliggöra en närhet till stödstrukturen för företagsfrämjande och innovation även för landsbygden, något som kan kräva en utlokalisering av verksamheten.

En viktig del i detta är ett brett innovationsperspektiv med ett öppnare svar på frågan om vem som är innovatör och var innovationer sker. En landsbygdssäkring av innovationsstrategin innebär också att frågor om infrastruktur och kommunikation liksom kompetensförsörjning bör bara en del av strategin. Avgörande är också att innovationsstrategi ses som en strategi för HELA Skåne och där kommunerna har en viktig roll för genomförandet. En del av detta handlar om ett innovationsbegrepp som inte enbart betonar ekonomisk tillväxt utan snarare begrepp som hållbar utveckling, cirkulär ekonomi och social ekonomi.

Områden som skapar förutsättningar för innovation på landsbygden är viktiga att lyfta i strategin, som exempelvis cirkulär ekonomi och IT. Det finns också goda exempel på arbete med innovation och förnyelse ur ett landsbygdsperspektiv som det är viktigt att bygga vidare på och inkludera i strategin.

En del i en landsbygdssäkring handlar om att se landsbygden inte enbart som ett "stödområde" i arbetet med innovation utan också de möjligheter som landsbygden erbjuder, exempelvis genom sin småskalighet, exempelvis att fungera som småskaliga testbäddar för innovation som sedan kan skalas upp.

Viktigt att syftet med strategin och vem den är till för, den måste skrivas på ett inkluderande sätt. Strategin har även en viktig roll vad gäller att skapa attraktion kring och positionera Skåne

2.1.8 Forum för Personlig hälsa

Innovationsforumet för personlig hälsa samlade drygt tiotalet medverkande från forskning, förvaltning och näringslivsaktörer som är involverade i arbetet med smart specialiseringsområdet Personlig Hälsa.



En viktig utgångspunkt för arbetet med Personlig hälsa är regionens strategi för Life Science. Viktigt att det finns ett regionalt ägarskap på hög nivå kring Life Science-strategin och att arbetet med strategierna resurssätts, en nödvändighet för att strategierna ska leda till konkreta insatser.

Innovationsstrategin måste ha tydligt fokus på tillväxt, inte minst som regionen är duktig på innovation men inte lika bra på tillväxt. Därför viktigt att innovationsstrategin är både forskningsinriktad och samhällsinriktad och kombinerar dessa båda perspektiv. Att arbeta utifrån tydliga utmaningar är också ett intressant arbetssätt men viktigt att det baseras på uppdrag från FIRS

Viktig del i strategin handlar om att skapa bättre förutsättningar för FOI inom området i regionen och bryta med den struktur med stuprör och silos vi har idag. Det handlar bl.a. om att bli bättre på att samverka med andra på EU-nivå och även nationellt. Regionen har också en utmaning vad gäller kommersialisering. Skåne är i framkant vad gäller innovationer men det leder inte till tillväxt då man inte förmår att ta intressant forskning vidare i innovationsprocessen i tillräcklig utsträckning. Här krävs en utveckling av arbetssättet i innovationssystemet. En tredje utgångspunkt för innovationsstrategin rör området välfärdsinnovationer där de stora folkhälsovinster finns. Området är ännu i sin linda och strukturen är splittrad, men de innebär samtidigt en möjlighet att medverka i utvecklingen av området. Det kräver en långsiktighet i de satsningar som måste göras från politikens sida. Vidare är det avgörande att arbetet med innovation har ett tydligt internationaliseringsperspektiv med fokus på USA och Kina där vi måste bli bättre på att knyta an till forskning och miljöer.

För genomförandet av innovationsstrategin krävs en tydligare innovationsledning med inriktning på styrning genom prioritering och fokusering. Det kräver ett tydligare ledarskap där man vågar välja bort. En viktig förutsättning för detta är att FIRS roll tydliggörs och att strategiska gruppen för personlig hälsa får ett tydligt uppdrag från FIRS. Det förutsätter dock ett starkare ägarskap bland samtliga organisationer i FIRS. Genom att tydligare koppla regionalfonden till FIRS så skulle dessa medel kunna utgöra en av grunderna för insatser inom innovationsområdet, vilket skulle bidra till att stärka FIRS roll.

En central fråga vid Innovationsforum rörde hur området personlig hälsa ska utvecklas och profileras. Som en del i diskussionen fanns förslag om att arbetet med personlig hälsa skulle fokuseras på två strategiska och separata inriktningar: Life Science respektive välfärdsinnovation och hur dessa två inriktningar kan definieras och struktureras. Vid forumet framkom att de medverkande inte var överens om en sådan uppdelning och inriktning av det fortsatta arbetet med personlig hälsa, eller som man uttryckte det vid forumet "we agree to disagree". Det är värt att understryka att poängen med Innovationsforumen inte var att man ska nå konsensus utan snarare att ge input till arbetet med en ny innovationsstrategi och där olika uppfattningar var välkomna. Samtidigt är det angeläget att den inriktning som formuleras för det fortsatta arbetet med personlig hälsa omfattas av de aktörer som är centrala för att realisera strategin. I diskussionen framhölls att man måste vara överens om VAD man menar med personlig hälsa innan man kan diskutera HUR man ska arbeta området.

I diskussionen vid forumet kring inriktningen av området personlig hälsa lyftes flera aspekter som behöver fördjupas vidare i det fortsatta arbetet. Det rörde bland annat hur man ska se på bredd och spets i arbetet med personlig hälsa och relationen mellan dessa två perspektiv. Det rörde även hur området välfärdsinnovationer ska definieras och hur arbetet med olika typer av innovation (system- och produktinnovation) kan bli en del av arbetet med personlig hälsa. Vidare diskuteras ett mer utmaningsdrivet synsätt som ett sätt att utveckla och konkretisera området personlig hälsa.

Diskussionen knöts samman i en beskrivning av området Personlig Hälsa som var processuell till sin karaktär. Modellen bygger inte på en uppdelning i Life science och välfärdsinnovation utan på olika



steg/faser i arbetet med hälsa utifrån olika typer av utmaningar som till exempelvis livsstil, demografi och kroniska sjukdomar. Vad som är spets respektive bredd är relaterat till förutsättningarna i de tre faserna och tar sin utgångspunkt i de styrkepositioner som regionen har i respektive fas.

Figur 1. Modell för innovationsområdet Personlig Hälsa.



2.1.9 Forum för Hållbara städer

Innovationsforum för Hållbara städer samlade 4 deltagare med representanter från kommuner, Region Skåne och akademien. Forumet betonade vikten av att innovationsstrategin är innovativ och nyskapande för att bidra till arbetet med innovation i Skåne samt för att positionera Skåne och attrahera resurser. Innovationsstrategin måste ta sin utgångspunkt i de förutsättningar som råder i Skåne, såväl vad gäller tillgångar som utmaningar. Innovationsstrategin bör vidare ha en utmaningsdriven ansats som kan konkretiseras i tydliga insatser och projekt som mobiliserar, attrahera och integrerar resurser, kompetens och kapital – i regionen men även nationellt och internationellt. Här finns flera möjligheter i regionen kring energiförsörjning, transportsystem, integrerade datastandarder, byggnation etc.

Kompetensförsörjning är en fråga av avgörande betydelse för utvecklingen i Skåne och även för innovationskapaciteten i regionen. Kompetensförsörjning måste därför få ett tydligt genomslag i innovationsstrategin, något som saknas idag.

Innovationsstrategin kommer att ställa krav på en utveckling av såväl samarbete som arbetsfördelning mellan aktörerna i innovationssystemet. Detta för att få effektivitet i arbetet där det är angeläget att skapa tydlighet när samarbete är nödvändigt och när aktörerna agerar på egen hand utifrån sina respektive mandat och uppdrag. En del i detta är en utvecklad kommunikation och lärande mellan aktörerna för att stödja lärande där man kan bygga vidare på andras erfarenheter.

Avgörande är att strategiskt och i konkret samarbete knyta upp sig i internationella samarbeten kring de utmaningar som identifieras i regionen, för att bl.a. attrahera resurser och kompetens. Här bör möjligheter och arbetssätt utvecklas och etableras.

2.1.10 Forum kring Unga Entreprenörer

Innovationsforum kring Unga Entreprenörer samlade 15 deltagare med representanter från exempelvis LU, MAU, Snilleblixtarna, Ung företagsamhet, Transfer, SLU, Högskolan Kristianstad, Venture Lab m.fl. Innovationsforumet som är involverade i arbetet med att främja entreprenörskap och innovation i regionen. Utmaningar och brister i innovationssystemet kring unga entreprenörer rör bland annat gapet mellan olika aktörer och att det fortfarande är svårt att nå ut till elever på alla nivåer.

För att lyckas krävs en tydlig vision för skolan och att ett entreprenöriellt förhållningssätt introduceras tidigt i skolgången. Innovation och entreprenörskap kan inte ses som något som måste läras ut utan som något som redan finns hos barn och ungdom och där det handlar om att uppmuntra detta



med utgångspunkt i ett utmaningsdrivet lärande. Viktigt att förstå framtidens entreprenörer och deras förutsättningar samt att entreprenörer inte alltid måste vara egenföretagare utan också är viktiga som anställda i organisationer och företag. Det behövs en vidare och öppnare syn på entreprenörskap och visa att entreprenörskap kan finnas överallt och inte enbart i tech-branscher.

Kritiskt att involvera lärare och skolan tidigt i det här arbetet och i ett vidare sammanhang kring entreprenörskap och innovation. Det kräver att lärarrollen utvecklas och att det skapas frihetsgrader för lärarna, vilket förutsätter att politiker involveras och fattar beslut. För att lyckas med detta krävs ett tydligt ledarskap där olika aktörer kliver fram och driver frågan. Viktigt att det här arbetet får genomslag i hela Skåne och att resurser för arbetet med ungas entreprenörskap finns tillgängliga i samtliga kommuner

De utvecklingsbehov som identifierades för att stärka arbetet med ungas entreprenörskap rör främst en utveckling av innovationssystemet för att stödja aktörerna i deras arbete. Det handlar bland annat om att stärka samspelet mellan aktörerna samt att stärka grundfinansieringen av verksamheten. En del i detta handlar om att visualisera hur innovationssystemet kring ungas entreprenörskap ser ut och vilka medel och stöd som finns att få för att underlätta såväl för aktörerna som för entreprenörerna. Det finns även behov av mer uppdragsforskning för att koppla ihop näringsliv och akademi samt även utvecklingsarbete kring hur man samverkar på nya sätt. En funktion som ett särskilt regionforsknings- och utvecklingsinstitut skulle kunna fylla.

Förmågan att visa resultat och nytta behöver utvecklas, inte minst gentemot finansiärer och regionala uppdragsgivare för att visa på vikten att investera i området. Mätbarheten i arbetet behöver därför utvecklas, vilket bland annat handlar om hur man fångar de mjuka variablerna men också vad gäller resultat och nytta av långsiktiga initiativ.

2.2 Summering av resultat

2.2.1 Synen på utgångspunkterna för innovationsstrategin

I detta avsnitt summerar vi resultatet av respektive workshop. Vi lyfter här de samlade slutsatser som vi tycker oss se. Vidare gör vi en bedömning av resultatet i förhållande till respektive forum. Även om inte de tre begreppen och vad de konnoterar diskuterats direkt i alla forumen (dvs. inte haft en tydlig "frågepunkt" i forumet) så har ändå de tre begreppen på olika sätt diskuterats. Nedanstående tabell sammanfattar Kontigos bild hur man såg på detta i innovationsforumen.



Tabell 2. Synen på utmaningsdriv, ekonomisk tillväxt och omställningsförmåga samt skalbarhet/replikerbarhet

Innovationsforum	Utmaningsdriv	Ekonomisk tillväxt och omställningsförmåga	Skalbarhet och replikerbarhet
Social Ekonomi	Vår tolkning är det inte fanns några invändningar mot sådant synsätt	Vår samlade bedömning är att gruppen inte såg denna utgångspunkt som lämplig, för smal. Talade istället om Hållbar tillväx	Vår bedömning är att det inte fanns några grundläggande invändningar mot detta men att det behöver konkretiseras vad det innebär i detta sammanhang
Klusterinitiativen	Inga invändningar mot denna utgångspunkt	Inga invändningar mot utgångspunkten.	Denna dimension (kopplad till internationalisering) lyftes som mycket viktig.
Klimat	Lyftes som viktig utgångspunkt	Ekonomisk tillväxt såg mer som ett verktyg. Vidare lyftes att hållbarhetsperspektivet måste vara med. Viktigt med proaktiv omställningsförmåga.	Denna dimension (kopplad till internationalisering) lyftes som mycket viktig.
KKN	Inga invändningar	Liknade lite hur social ekonomi diskuterade men inte med samma avvisande inställning.	Inga stora invändningar, möjligen komplexiteten att vara skalbar etc. inom vissa delar av KKN.
Livsmedel	Inga invändningar	Inga invändningar, men viktigt med hållbarhet.	Lång erfarenhet, bl.a. genom livsmedelsstrategin
Landsbygd	Vi uppfattade inga invändningar.	Vi uppfattade en kritik mot ett alltför ekonomiskt perspektiv, liknande KKN (men inte en lika stark "skepsis" som i den sociala innovationsgruppen).	Ingen alls i bemärkelsen att gruppen samlat inte träffats.
Personlig hälsa	En mycket viktig utgångspunkt.	Vi uppfattade inga invändningar	En viktig utgångspunkt (lite liknande klustrens ståndpunkt, koppling till internationalisering också viktig).
Smarta städer	Vi uppfattade inga invändningar	Vi uppfattade inga invändningar	Vi uppfattade inga invändningar.
Ungt Entreprenörskap	Vi uppfattade inga invändningar	Vi uppfattade inga invändningar	Vi uppfattade inga invändningar.



2.2.2 Synen på en övergripande vision i den nya innovationsstrategin

Något som framkommit i de olika forumen på lite olika sätt är en diskussion om en mer övergripande vision och övergripande mål som ger riktning för arbetet. Det har självklart sett lite olika ut i de olika forumen men vår tolkning är att detta är en viktig aspekt att hantera. Det räcker inte med de tre värdeorden är Kontigos samlade bedömning av forumen. Här har de olika grupperna snuddat vid lite olika förslag. Ett generellt utmaningsperspektiv, klimat, cirkulär ekonomiperspektiv är kanske det som främst återkommer, men också demografiska utmaningar lyfts fram. Den andra viktiga synpunkten här är att vi tror utifrån de 10 forumen att Agenda 2030 kan vara en paraplyutgångspunkt, detta då denna diskuterats på lite olika sätt i forumen.

Tabell 3. Synen på behovet av en övergripande vision för innovationsstrategin

Innovationsforum	Synen på övergripande vision för strategin
Social Ekonomi	Detta är kanske det forum där detta önskemål var tydligaste. En bild av diskussionen var att det efterfrågades en tydligare mål eller en tydligare vision som utgick från de stora samhällsutmaningarna och som tydliggjorde om det är Skånes eller Region Skånes vision.
Klusterinitiativen	Även om kanske inte frågan lyftes uttryckligen så är vår bedömning att det som framförallt lyftes var betydelsen av att förstärka den internationella dimensionen, i viss utsträckning ta vid från den senaste innovationsstrategin.
Klimat	Lyfte styrkan för Skåne att lyfta klimatinnovation i strategin samt Agenda 2030 och utmaningar kopplat till detta
KKN	Vi uppfattade inga direkta övergripande förslag på vision. "Göra Skåne till världens bästa plats för KKN-aktörer" – vad behöver då hända för att individer söker sig hit för sitt skapande? Kan vara ett mål man kan enas kring.
Livsmedel	Ingen generell övergripande, specifik vision. Koppling till Agenda 2030 önskvärt
Landsbygd	En vision som lyfter hela Skåne, som har bredd. Koppling till Agenda 2030 önskvärt
Personlig hälsa	Lyfter utmaningarna, koppling till Agenda 2030 önskvärt.
Smarta städer	Vikten av att strategin är innovativ och nyskapande för att bidra till arbetet med innovation i Skåne samt för att positionera Skåne och attrahera resurser. Generell vision
Ungt Entreprenörskap	Vi uppfattade att framförallt det i visionen skulle finnas med ett tydligt entreprenörskapsperspektiv och ett underifrånperspektiv (skolans betydelse, entreprenöriellt lärande etc.)



Sammantaget menar vi att det i många stycken finns en samsyn mellan de inspel och synpunkter som framkom vid olika innovationsforumen. Huvudfåran i vad som framkommer vid innovationsforumen handlar om en tydlig inriktning på innovation med ett utmaningsdrivet fokus, sedan kan innebörden av en sådan inriktning behöva konkretiseras då det inte självklart att aktörerna i praktiken ser på detta på samma sätt. Det finns också en acceptans för en inriktning på ekonomisk tillväxt och omställningsförmåga, även man betonar att perspektivet bör vidgas mot Agenda 2030 och en mer proaktiv omställningsförmåga. Även betoningen på skalbarhet och replikerbarhet ligger i huvudfåran för vad som framkommer vid innovationsforumen. I huvudfåran återvinner vi många av de aktörer som är centrala för genomförandet av innovationsstrategier. Aktörer som till en del också är beroende av finansiering för sin verksamhet från satsningar som kan bli en följd av genomförandet av innovationsstrategin. Inspel och synpunkter som går lite på "tvärs" framkommer främst vid innovationsforumen för social ekonomi och landsbygdsutveckling, även om man i dessa forum kan stå bakom centrala delar av huvudfåran. Det är forum som representerar perspektiv och frågor som tidigare inte har varit en självklar och integrerad del av arbetet med innovation i Skåne.



3 Analys och rekommendationer

3.1 Resultatens koppling till Innovationsstrategin 2011

I detta avsnitt relaterar vi resultaten i kapitel 2 utifrån inriktningarna i innovationsstrategin 2011 och slutsatserna och rekommendationerna i den halvtidsutvärdering som Kontigo genomförde 2016. Vi inleder med hur de samlade resultaten i kapitel 2 enligt vår bedömning kopplar an till inriktningarna i innovationsstrategin. Kapitlet avslutas med Kontigos rekommendationer till en ny strategi.

3.1.1 Koppling till delstrategierna i innovationsstrategin 2011

Den övergripande visionen för innovationsstrategin är att Skåne skall vara Europas mest innovativa region 2020. Strategin skall vara ett verktyg för utveckling och tillväxt i Skåne och vara 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 offentlig verksamhet

Tabell 4. Kontigos bedömning av hur delstrategierna svarar mot resultaten i innovationsforum

Delstrategi	Resultatet i innovationsforumen jmf de sex delstrategierna
Utveckla det systemiska ledarskapet	Flera innovationsforum betonar vikten av ett tydligare ledarskap kring innovation i regionen. Det handlar om FIRS roll och mandat som behöver förtydligas och stärkas. Även KOSS roll är viktig i sammanhanget då kompetensfrågorna lyfts som kritisk för utvecklingen i Skåne i flera innovationsforum. Det sätter även fokus på relationen mellan FIRS och KOSS i arbetet med innovation i Skåne
Vidga synen på vad innovation är för något	Innovationsforumen formulerar tydliga behov av en ytterligare vidgad syn på vad som är innovation. Det handlar inte främst om en vidgning i termer av områden eller sektorer. Utan snarare om synen på VAR innovationer uppstår i Skåne, dvs att se hela territoriet Skåne som en arena för innovation och inte något som främst uppstår i urbana miljöer. I detta ligger också en ett behov av en vidgad syn på VEM som är innovatör. Sammantaget får detta konsekvenser för HUR man arbetar med innovation i Skåne. Ett par innovationsforum ser behov av en vidgad syn på hur man arbetar med innovation där öppen innovation samt både system- och produktinnovation är självklara delar. Inte minst tydligt är detta i det fokus på ett utmaningsdrivet arbete som flertalet identifierar som en väg vidare i arbetet med innovation för att mobilisera resurser.



Effektivisera stödstrukturen för innovation	Denna inriktning kommer till uttryck i innovationsforumen på olika sätt. Det handlar dels om en ökad tillgänglighet till stödstrukturen i hela Skåne, vilket bidrar till att effektivisera användningen av de resurser som detta utgör. Kopplat till detta framhålls brist på transparens och samspel mellan aktörer som något som hämmar effektiviteten i stödstrukturen. Tydligast kommer detta till uttryck i forumen för landsbygdsutveckling och social ekonomi. Vikten av en tydligare kundorientering återkommer även i andra forum, bland annat som ett behov av att arbetssätt och metoder i ökad utsträckning kan anpassas till förutsättningarna för innovation i olika branscher och områden
Utveckla nya innovativa områden och nya kreativa miljöer	Perspektivet får inte starkt genomslag i innovationsforum diskussioner, utan vad som framkommer där har mer fokus på tillgänglighet och effektivt nyttjande av de stödresurser som finns i regionen som helhet
Utveckla internationell samhandling	Vikten av en utvecklad internationell samhandling kommer tydligt till uttryck i diskussionerna som förs vid innovationsforum. Detta är i flera fall kopplat till en diskussion om utmaningsdriven innovation där detta kräver en bredare mobilisering för att samla spetskompetens och resurser av rätt slag, oavsett var dessa befinner sig. Enligt Kontigos bedömning är detta något som även kommer att röra de innovationsstödjande aktörerna som i ökad utsträckning måste kompetens och mandat att koppla upp sig mot stödaktörer på internationell basis som led i en regional kraftsamling kring en gemensam utmaning.
Stärk innovationskraften i befintligt näringsliv och offentlig verksamhet	Denna inriktning har fortsatt hög aktualitet och kommenteras på olika sätt i flera innovationsforum. Vad gäller innovationskraften i befintligt näringsliv rör detta bland annat vikten av ett mer kundorienterat och flexibelt innovationsstöd som kan möta de olika förutsättningar för innovation (affärs- och branschlogik och investeringsstruktur som finns i olika branscher. Vad gäller innovationskraften i offentlig verksamhet rör detta vikten av att få ett momentum i detta arbete och bryta igenom de strukturer som kan hämma arbetet med innovation i offentlig sektor.

Kontigos sammanfattande bedömning är här att de delstrategier som lades fast för innovationsstrategin i stor utsträckning är relevanta för det fortsatta innovationsarbetet i regionen. Framsteg har gjorts och positionerna har flyttats fram inom delstrategierna vilket gör att delstrategierna bör revideras, fokuseras om och ges ett förändrat sammanhang i en ny innovationsstrategi för Skåne. Detta även om de grundläggande utgångspunkterna för delstrategierna fortfarande äger giltighet.

3.1.2 Förslag till åtgärder i utvärderingen av innovationsstrategin 2016

I den halvtidsutvärdering som Kontigo genomförde 2106 föreslogs sex typer av åtgärder för att utveckla innovationssystemet. Dessa var:

1. Tydliggör vad rollen som regionalt tillväxtansvarig innebär

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 re-



surser 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 som man har kontroll över, helt eller delvis.

2. Dynamiska innovationssystem kräver attraktiva regioner

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

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

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 arbetar med att stödja innovation. Det är i viss mån också nya aktörer som är en tydligare del av innovationssystemet. Detta 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.

5. Investera i innovation i offentlig sektor

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

Åtgärden 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.



Tabell 5. Hur svarar forumen mot rekommendationer i utvärderingen av innovationsstrategin

Rekommendation	Hur svarar innovationsforumen mot åtgärder i halvtidsutvärderingen 2016
Tydliggör vad rollen som regional utvecklingsansvarig innebär	Flera innovationsforum pekar på vikten av att tydliggöra roller i arbetet med regional utveckling. Det gäller till exempel FIRS roll i arbetet med innovationsstrategin och hur denna roll kan tydliggöras och stärkas. Det gäller vidare KOSS roll som aktualiseras genom det genomslag som kompetensförsörjningsfrågorna får i flera av innovationsforumens diskussioner kring en ny innovationsstrategin. Som en konsekvens blir även relationen mellan FIRS och KOSS viktig och bör förtydligas. Däremot diskuterades Region Skånes roll i begränsad utsträckning vid innovationsforumen
Dynamiska innovationssystem kräver attraktiva regioner	Vikten av ett attraktivt sammanhang, en attraktiv region framkommer i flera innovationsforum. Innovationsstrategin betonas som ett sätt att stärka regionens attraktivitet och positionera Skåne vidare betonas vikten av att regionen upplevs som attraktiv för att attrahera resurser för att genomföra innovationsstrategin
Hantera och dra fördel av globalisering och internationalisering	Detta tema är starkt närvarande i diskussionerna i några av innovationsforumen, främst då forumen för klusterinitiativen, livsmedelsutveckling, personlig hälsa och smarta hållbara städer. Temat är där naturligt kopplat till en diskussion hur innovationer ska kunna leda till tillväxt, något som bland annat förutsätter en snabb uppskalning av innovationen. Temat är i flera innovationsforum starkt närvarande i diskussioner kring mer utmaningsdrivna innovationsansatser där förmågan att mobilisera och länka upp sig och attrahera kompetens och resurser är en viktig förutsättning.
Förstärk koordinering av aktörer och insatser	Resultaten av innovationsforumen pekar mindre på behoven av en utveckling av nya aktörer och insatser utan mer på behovet att mer effektivt nyttja de resurser som finns för innovationsstöd. Detta genom en förstärkt koordinering mellan aktörer och insatser baserat på transparens mellan aktörer och en ökad länkning och samverkan. Detta inte minst ur ett Skåne-perspektiv där en förstärkt koordinering är en viktig förutsättning för att utveckla innovationssystemet för regionen som helhet
Investera i innovation i offentlig sektor	Fortsatt ett viktigt område för innovation i regionen. Utmaningar som framkommer i innovationsforum kring detta rör insatser och satsningar som skapar genomslag och skapar ett momentum kring innovation i offentlig sektor. Detta då det finns en tröghet i genomslaget som bland annat handlar om de struktur och förutsättningar som finns för den offentliga verksamheten.
Ökad kundnytta och systemlärande	Resultaten från flera innovationsforum rör behovet av en utveckling av innovationssystemet. De behov som framkommer rör en ökad tillgänglighet stödstrukturen i hela Skåne och en ökad transparens och samspel mellan aktörerna samt en förmåga att mer flexibelt kunna anpassa arbetssätt och metoder till behov och förutsättningar i olika branscher. Detta för att kunna bidra till en ökad kundnytta. Ett kontinuerligt systemlärande är viktigt för att innovationsstödsaktörerna ska kunna anpassa sina tjänster till de förändringar som sker i kundernas behov och förutsättningar.



3.2 Summering – inspel till en ny innovationsstrategi

I detta kapitel gör vi några sammanfattande inspel utifrån vår bedömning av de samlade forumen. Vi försöker också att i respektive punkt lyfta vilka aktörer/forum som särskilt lyft detta. Detta för att säkerställa att ”tyngden” i rekommendationen synliggörs.

3.2.1 Strategin bör ha en tydlig och bärande vision

Vi tror att det likt den 2011-strategin finns ett stort värde om det finns en tydlig vision. I några av forumen uttrycktes detta mer explicit, framförallt i det första med aktörer från den sociala ekonomin. I andra sammanhang har behovet av en vision uttryckts som i exempelvis klimatgruppen (”Det behövs en kraftsamling i innovationsstrategin för klimatfrågan!”) eller KKN-gruppen (”Skåne världens bästa plats för KKN-aktörer”). Hur exakt denna ska formuleras (bägge exemplen ovan är ju mer riktade, i alla fall KKN-exemplet). Det som förefaller ligga närmast till hands är 2030-målen, den har också lyfts i de forum som representerar aktörer med relativt större tyngd vad gäller tillväxtaktörer (Klustren, Personlig Hälsa, Smarta städer etc.).

3.2.2 Utmaningsdriven innovation som utgångspunkt för strategin

Ett av de tydligaste genomgående perspektiven i innovationsforumen rör betoningen på att innovationsstrategin bör ha en utmaningsdriven ansats. Detta uttrycks på olika av nära nog samtliga innovationsforum. Vår bedömning är att ett sådant synsätt kring innovation bör vara en viktig grund för innovationsstrategin. Vi tror dock att begreppet bör konkretiseras på ett sätt som gör att innovationsaktörer inom olika sektorer på ett naturligt sätt kan se sig som en del i ett sådant arbetet. Här finns lärdomar från de tre strategiska innovationsområdena (se nedan) som identifierades i förra innovationsstrategin och där vår bedömning är att dessa inte tillräcklig grad har konkretiserats på ett inkluderande sätt.

En utmaningsdriven ansats för innovationsstrategin vidare väl i linje både med policyutvecklingen både på nationell och EU-nivå. Något som kan underlätta uppkoppling av regionala innovationssatsningar till nationella program och EU-satsningar. I diskussionerna vid innovationsforumen har tankar bakom ”mission-driven innovation policy” varit vid ett par tillfälle. Vår bedömning är att Mazzucatos forskning och policyanslag här skulle kunna ge en referensram för innovationsarbetet i Skåne. Något som kan bidra till att positionera Skåne som en attraktiv region, på ett liknande sätt som den tidigare innovationsstrategin lyckades med. Forumet för Regional utveckling formulerade detta på följande sätt – och liknade synpunkter har framförts även vid andra forum:

I den gällande strategin lyfter vi att Region Skåne ska vara Europas mest framgångsrika region. Viktigt att vi tar höjd och inte lutar oss tillbaka mot alltför ”välkända” och definierade begrepp; arbetsformer etc. En av USP:arna med förra strategin var just att vi prövade olika begrepp etc. som låg i framkant i utvecklingsdiskussionen.

3.2.3 De tre strategiska områdena kan vara kvar

Mot bakgrund av de två föregående punkterna, är vår samlade bild att de tre strategiska områden kan vara kvar i den kommande strategin. De tre områdena har inte explicit berörts – i form av egen fråga vid workshoptillfället – i alla forum. Dock har själva specialiseringsfrågan berörts på lite olika sätt i respektive forum, ofta inom ramen för en diskussion om bredd och spets. Viktigt om Region Skåne ska prioritera dessa tre är att det i strategin (eller i underliggande handlingsplaner) i betydligt större utsträckning bör kommuniceras hur olika aktörskategorier i det samlade innovationssystemet ska koppla an till dessa (i den mån det går).



De strategiska områdena kan vara kvar, men det är vidare viktigt att strategin lyfter ett antal tvärgående kompetenser/drivkrafter (Digitalisering, internationalisering). Alla aktörskonstellationerna som forumen representerar kan med all sannolikhet inte länka till de tre specialiseringsområdena, men det är, tror vi viktigt att, försöka koppla respektive forum och aktörerna i respektive forum till de tre områdena.

3.2.4 Kompetensförsörjning bör vara en del av strategin

En fråga som lyftes i flera av forumen (exempelvis Regional Utveckling och Smarta Städer) var frågan om kompetensförsörjningen. Denna aspekt tror vi är så pass väl förankrade i respektive forum att den bör inkorporeras i strategin. Ett exempel från ett av forumen (Hållbara städer):

”Viktigt att koppla innovationsstrategin till frågan om kompetensförsörjningen i regionen. Idag finns risk att utvecklingen inom vissa områden hämmas av brist på kompetens – men viktigt att se att Skåne fortfarande ligger långt framme när det gäller kompetens.”

I forumet som hölls för Regional Utveckling, var kompetensförsörjningsfrågan en av de frågor som fanns med som en av de på förhand framtagna frågorna. Tre slutsatser lyftes fram:

- Strategin bör formuleras så att det är tydligt att KOSS och FIRS är synkade med varandra.
- Kompetensförsörjning bör vara en tydlig dimension i strategin men ha en bredare och högre höjd än enbart kompetensförsörjning och med tydlig koppling till innovation och förnyelse
- Strategin måste visa att en öppen ekonomi och ett öppet samhälle är avgörande för att vara attraktiv och klara globaliseringsstrycket, kompetensutveckling/-försörjning är en viktig del i detta.

3.2.5 Internationalisering, utmaningsdriv och skalbarhet/replikerbarhet

Den förra strategin betonade internationalisering som avgörande för regionens innovations- och konkurrenskraft, begreppet fanns med till och med i strategins titel. Inriktningen var dock, trots titeln, i praktiken ganska vag.

Betydelsen av att arbeta utifrån ett internationellt fokus har dock inte ändrats. Vår bedömning är att internationalisering i princip lyfts i alla innovationsforumen, även om det sker på lite olika sätt. Vår bedömning är att ett fördjupat internationaliseringsperspektiv i innovationsstrategin rör tre dimensioner som bör få genomslag i genomförandet: A) Prioritera så långt möjligt utifrån ett internationellt konkurrenskraft- och skalbarhetsperspektiv, B) Arbeta i aktörsstrukturen i mycket större utsträckning med att utveckla internationell samhandling – oavsett om det gäller benchmarking eller att bli betydligt starkare när det gäller att attrahera i synnerhet internationellt utvecklingskapital inom ramen för exempelvis Horizon 2020 eller Vanguard samt C) Värdera regionens utveckling utifrån ett tydligt internationellt perspektiv. Om den gamla strategin skulle användas som exempel: Vad innebär det att 2020 vara Europas mest innovativa region och hur mäta detta.

Vår slutsats från innovationsforumen är att en viktig utgångspunkt för den kommande strategin är att just utgå från ett perspektiv som tydligt lyfter samspelet mellan internationalisering, utmaningsdriv och skalbarhet/replikerbarhet. Vi menar att en avgörande utgångspunkt för strategin bör vara att regionens konkurrenskraft – ”internationalisering for real” som någon av innovationsforumsdel-



tagarna uttryckte det – finns i att skapa hållbar tillväxt i gränssnittet mellan internationaliseringsinsatser och innovationer som vuxit fram för att lösa samhällsutmaningar, också utanför Skånes gränser.

3.2.6 Vidga synen på VAR innovation kan finnas idag

En diskussion som varit genomgående i respektive forum rör frågan om bredd och spets. Denna diskussion har sett väldigt olika ut beroende på specifikt forum. I exempelvis klustergruppen och gruppen personlig hälsa låg tyngdpunkten mer på tillväxtspets och spets vad gäller konkurrenskraft emedan det i andra grupper fanns en tyngdpunkt mot bredd. Bredd och spetsdimensionen måste hanteras.

Figur 2. Hur skulle man kunna tänka kring bredd och spetsdiskussionen

Bredd	Spets
<ul style="list-style-type: none"> • Skapa förutsättningar för dynamiska spillovereffekter** • Generiska kompetenser som digitalisering, drivkrafter som internationalisering 	<ul style="list-style-type: none"> • Delar av forskning och branscher* • Delar av klustren och de smarta specialiseringarna
<p>*Utifrån den kartläggning som Ramböll genomför.</p> <p>**jmf. diskussionen inom KKN rörande att få ihop KKN med andra näringar och skapa förutsättningar för exempelvis "kulturdriven tillväxt" eller den diskussion som fanns inom forumet Ungas Entreprenörskap som lyfte betydelsen av att få in innovation och entreprenörskap redan i grundskolan, kanske ännu tidigare.</p>	

Innovationsforumen formulerar vidare tydliga behov av en ytterligare vidgad syn på vad som är innovation. Det handlar inte främst om en vidgning i termer av områden eller sektorer. Utan snarare om synen på VAR innovationer uppstår i Skåne, dvs att se hela territoriet Skåne som en arena för innovation och inte något som främst uppstår i urbana miljöer. I detta ligger också en ett behov av en vidgad syn på VEM som är innovatör. Sammantaget får detta konsekvenser för HUR man arbetar med innovation i Skåne. Ett par innovationsforum ser behov av en vidgad syn på hur man arbetar med innovation där öppen innovation samt både system- och produktinnovation är självklara delar. Inte minst tydligt är detta i det fokus på ett utmaningsdrivet arbete med innovation som flertalet identifierar som en väg vidare i arbetet med innovation för att mobilisera resurser.

Strategin bör också hantera VEM som är innovatör. Vad gäller innovationskraften i befintligt näringsliv – som kanske är ett område som relativt den innovationsstrategi som arbetades fram för snart 10 år sedan fått större aktualitet (exempelvis för vissa branscher som ett resultat av nyindustrialise-



ringsstrategin) – så rör detta bland annat vikten av ett mer kundorienterat och flexibelt innovationsstöd som kan möta de olika förutsättningar för innovation (affärs- och branschlogik och investeringsstruktur som finns i olika branscher). Särskilt här torde i detta sammanhang den potentiella tillväxtdimension och att de prioriteringar som lyfts verkligen stärker omställningsförmågan vara mycket viktiga här, liksom skalbarheten i bemärkelsen att innovationskraften i det befintliga näringslivet måste ha ett internationaliseringsperspektiv.

3.2.7 Attraktionskraftens betydelse bör finnas med

Detta var en av slutsatserna i halvtidsutvärderingen och denna dimensionen har många vinklar. Vikten av ett attraktivt sammanhang, en attraktiv region framkommer i flera innovationsforum. Bland annat betonas innovationsstrategin som ett sätt att stärka regionens attraktivitet och positionera Skåne samt vikten av att regionen upplevs som attraktiv för att attrahera resurser för att genomföra innovationsstrategin.

3.2.8 FIRS roll som nod bör lyftas i strategin

Rollfördelning och ledarskap för den nya innovationsstrategin behöver förtydligas och stärkas. Det ser vi som ett viktigt budskap från flera innovationsforum. Detta handlar främst om FIRS roll och mandat för innovationsarbetet och det finns en efterfrågan på en tydligare roll och även tyngre mandat. Så lyfts vid ett av forumen att FIRS borde en tydligare och starkare roll när det gäller beslut om ERUF-projekt. En sådan utveckling skulle på ett tydligt sätt bidra till att stärka FIRS roll i arbetet med innovationer i regionen. En viktig del i detta handlar också om att förtydliga och stärka kopplingarna och samspelet mellan FIRS och KOSS. Något som är avgörande för att kompetensfrågorna skall kunna bli en mer integrerad del i arbetet med innovation i regionen.