



Fallstudie

Region Västra Götaland

Jobbe Smartere Sammen

Future Place
Leadership™

Fallstudie

Region Västra Götaland

Jobbe Smartere Sammen

Syftet med den här fallstudien är att ge inspiration, konkreta verktyg och strategier relevanta för hur Telemarks fylkeskommun skulle kunna jobba smartare tillsammans.

Vi vill belysa hur samverkan mellan olika aktörer i en region – i det här fallet Västra Götalandsregionen – kan bidra till en helhet och hur städerna/kommunerna, trots sina olikheter i de olika delarna av regionen, kompletterar varandra.

Med vänliga hälsningar,

Mats Segerström
Senior Consultant

ms@futureplaceleadership.com
Future Place Leadership
[@placeleadership](https://www.futureplaceleadership.com)
www.futureplaceleadership.com

Jobbe Smartere Sammen
2019

FALLSTUDIE REGION VÄSTRA GÖTALAND

Sammanfattning

Det är slående hur en Region – i det här fallet Västra Götaland - kan göra en strategisk satsning på innovationsmiljöerna genom science parks som på tre olika orter ger upphov till så olika specialiteter och kompetensprofiler. Samtidigt som de är mindre städer har högskolan på respektive ort hjälp till att forma utvecklingen. Självklart har varje stads industrihistoria också varit en styrande faktor.

Samverkan mellan de olika innovationsmiljöerna har sannolikt underlättats av att de utvecklats olika profiler och kompetenser. Det innebär att aktörerna och företagen kan samverka utan att konkurrera med varandra, och att det blir naturligt att hänvisa till någon av de andra science parks om de råkar ha bättre kompetens och längre erfarenhet inom ett speciellt område. Det har också inneburit att regionen som helhet har fått en portfölj med olika styrkor som minskar bransch- och konjunkturrisiker, samtidigt som spjutspetsområdena förvaltas väl.

Innehåll

SAMMANFATTNING	3
INTRODUKTION	5
<i>Illustration 1: Karta över Västra Götaland inklusive städerna i fallstudien Trollhättan, Borås och Skövde</i>	6
INNOVATUM TROLLHÄTTAN	8
VAD DE GÖR	8
<i>Innovatum Projektarena</i>	8
<i>Produktionstekniskt centrum – PTC</i>	8
VAD GÖR DEN SPECIELL.....	10
FRÄMSTA FRAMGÅNGSFAKTORERNA.....	10
RESULTAT.....	11
SMART TEXTILES BORÅS	12
VAD DE GÖR	12
VAD GÖR DEN SPECIELL.....	13
FRÄMSTA FRAMGÅNGSFAKTORERNA.....	13
RESULTAT.....	13
SKÖVDE SCIENCE PARK	14
VAD DE GÖR	14
VAD GÖR DEN SPECIELL.....	15
FRÄMSTA FRAMGÅNGSFAKTORERNA.....	15
RESULTAT.....	15
SLUTSATSER	17
FRAMGÅNGSFAKTORER	18
KÄLLOR	20

Introduktion

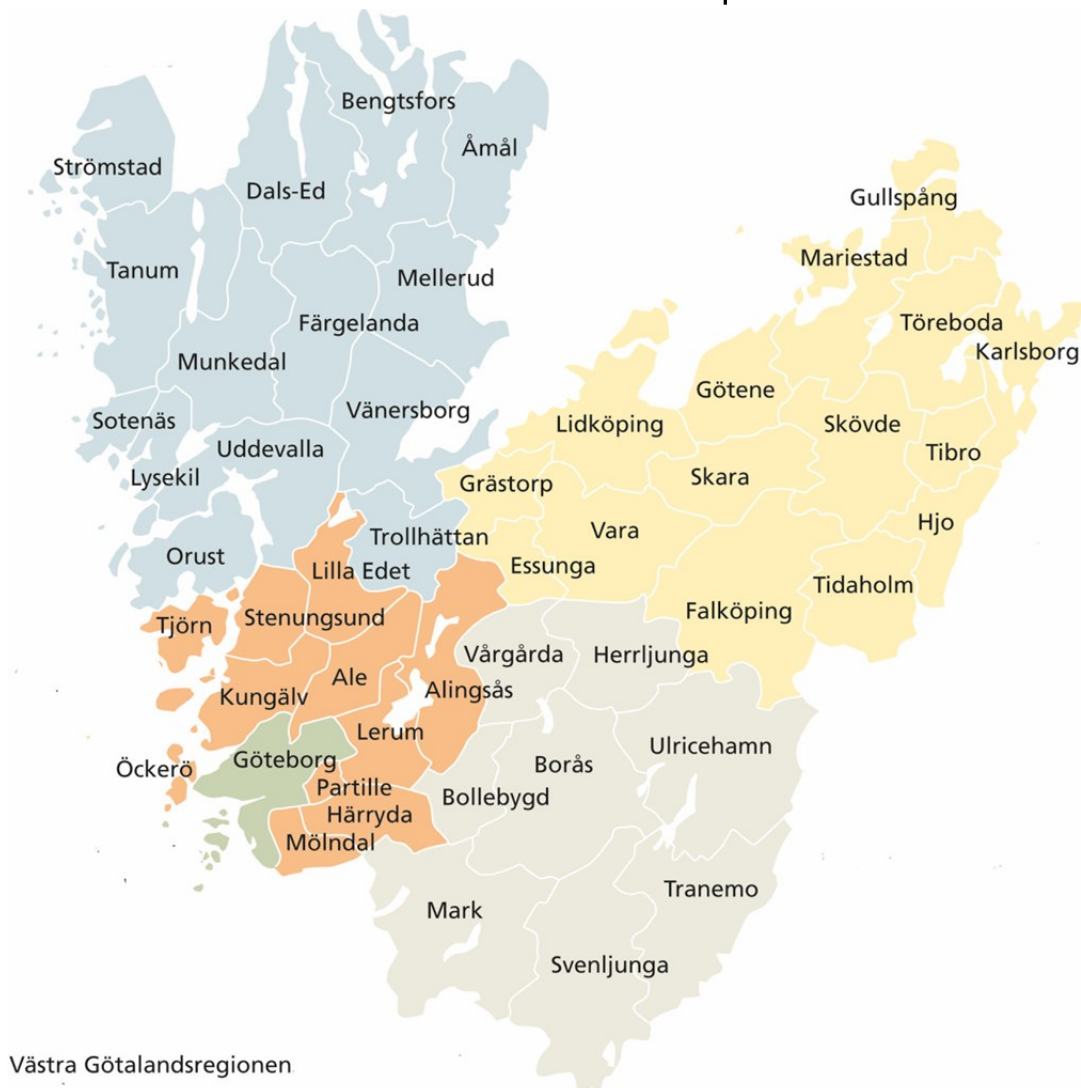
Syftet med den här fallstudien är att ge inspiration, konkreta verktyg och strategier relevanta för hur Telemarks fylkeskommun skulle kunna jobba smartare tillsammans. Vi vill belysa hur samverkan mellan olika aktörer i en region – i det här fallet Västra Götalandsregionen – kan bidra till en helhet, samtidigt som städerna/kommunerna i de olika delarna av regionen kompletterar varandra.

- Hur olika intressenter i regionen samverkar inom innovationssystemet
- Hur olika regionala/lokala intressenter bidrar genom samverkan/collaboration – co-creation
- Hur kreativitet, innovation och experimenterande kan främjas genom samverkan
- Hur tre olika städer/kommuner i en region har utvecklats framgångsrika innovationsmiljöer, var och en med sin egen specialisering och identitet
- Hur samverkan, främst mellan näringsliv, universiteten och science parker kan utveckla en Plats
- Hur ett initiativ från en aktör, kan utvecklas genom samverkan med andra aktörer

Fallstudien har som utgångspunkt tre olika städer/kommuner, i var sitt kommunalförbund, men ändå i samma region. De likheter som finns är att de är relativt små städer, de har relativt nyligen fått högskolor/universitet och de har var sin science park som har funnit sina styrkor inom helt olika områden, men som tillsammans ger en bredd och styrka till regionen och undviker risken för intern konkurrens inom innovationssystemet.

Fallstudien visar också hur inriktningen alltid bygger på styrkor och förutsättningar som finns lokalt/regionalt. Ibland behöver de utvecklas vidare innan de blir en spets på regional, nationell eller internationell nivå. Samtidigt visar den hur tidigare industritraditioner och kunskap har vidmakthållits och utvecklats över tid.

Future Place Leadership™



Västra Götalandsregionen

Illustration 1: Karta över Västra Götaland inklusive städerna i fallstudien Trollhättan, Borås och Skövde

En överblick över de tre städerna/kommunerna;

Trollhättan

Trollhättan har en befolkning runt 50 000 invånare, ligger vid Göta älv och Sveriges största sjö, Vänern, och har en lång industrihistoria. Den bygger delvis på läget vid älven och möjligheten att bygga vattenkraft. I sin tur gav detta upphov till mekanisk industri genom turbiner, tåg lok, bilar och på senare tid även filmindustrin.

Högskolan Väst (University West) bildades 1990 och har sin styrka inom teknik och ingenjörsprogrammen, men också IT och datakunskap. Som ett svar på filmindustrins utveckling har högskolan också utbildningar inom film och media.

Högskolan Väst erbjuder utbildning och forskning inom:

- teknik
- ekonomi och ledarskap

Future Place Leadership™

- media och it
- hälsa och vård

Borås

Borås har en befolkning runt 75 000 invånare och ligger i Södra Älvsborg i regionen. Även i Borås är de industrihistoriska rötterna starka, och kopplar till textil, kläder, mode, fibrer och numera smart textiles.

Högskolan i Borås grundades 1977, inklusive institutionen Textilhögskolan. Utbildningarna sträcker sig från biblioteksvetenskap och hälsovård till det som högskolan kanske är mest känd för återvinning, textil och teknik.

Högskolan Borås erbjuder utbildning och forskning inom:

- Textil
- Teknik och ingenjörsvetenskap
- Ekonomi
- IT
- Bibliotek och information
- Vård

Skövde

Skövde har en befolkning kring 40 000 invånare i Skaraborg i Västra Götaland. Den industrihistoriska bakgrunden i Skövde innefattar gjuteriverksamhet, metallbearbetning, mekanisk industri, tillverkning av fordon – personbilar och lastbilar – samt mer nyligen dataspel och dataspelsutveckling.

Högskolan i Skövde grundades 1977, och har flera utbildningslinjer, främst Datakunskap och IT (speciellt spelutveckling), Företagsekonomi, samt Hälsovård.

Högskolan i Skövde erbjuder utbildning och forskning inom:

- Data och IT
- Dataspelsutveckling
- Ekonomi och Samhälle
- Ingenjör, teknik och biovetenskap
- Vård och hälsa

Storleken på de här städerna i Västra Götaland kan jämföras med det betydligt större Göteborg, som har runt 590 000 invånare.

Innovatum Trollhättan

Vad de gör

Innovatum grundades 1997 och ligger geografiskt nära centrum i Trollhättan, på samma plats där det viktiga och anrika mekaniska verkstadsföretaget NOHAB låg i mitten av 1800-talet. I samarbete med Innovatums stiftare, Trollhättans Tomt AB, Högskolan Väst och Film i Väst AB har det anrika Nohab-området till ett modernt verksamhetsområde – Innovatumområdet. Idag finns förutom Innovatums science center också forskningscentrum, Saab Car Museum, musik- och kulturhus, gymnasieskola, vårdcentral, evenemangsarena, träningsanläggning, frisör, restaurang och bageri. Fler än 1400 personer jobbar i området, och det byggs bostäder i anslutning till Innovatum.

Innovatum Projektarena

Innovatums Projektarena erbjuder hjälp för att företag och deras produktidéer ska kunna växa och utvecklas genom samverkan och rätt kontaktvägar. Det finns erfarna projektledare och rådgivare som är en central resurs som har kunskap om regionala, nationella och internationella projektutlysningar och förmedlar både kompetens och finansiering. De samordnar och driver också olika utvecklingsprojekt inom särskilda fokusområden (se nedan) och erbjuder även lokaler med avancerad utrustning för test- och demoverksamhet. De fokusområden som lyfts fram är;

- Hållbara transporter
- Förnybar energi
- Hållbar produktion
- Maritima näringar
- Kreativa näringar

Produktionstekniskt centrum – PTC

PTC är en samverkansarena för att stödja utvecklingen av produktionen hos tillverkande företag. Syftet är att bidra till att stärka konkurrensförmågan hos regionens företag.



Illustration 2: Bild från PTC och de industrirobotar som används för forskning och utveckling

Utöver satsningen på kompetensutveckling – sprida kännedom om ny teknik samt kunskaper om metoder och best practises - utgör också PTC en samverkansplattform som möjliggör erfarenhetsutbyten och gemensamt lärande för en snabbare utveckling.

Målgrupper för verksamheter är företagens tekniker och ingenjörer som kan träffa högskolans studenter och forskare, och vice versa. För att sporra samverkan finns spetskompetenser för omvärldsbevakning och kompetensutveckling. Styrkeområdet för PTC är produktionsteknik och automation, men kan stötta företag med produktionsutveckling inom många områden. För att kunna åstadkomma detta har PTC en mycket välrustad utvecklingsverkstad dit parterna lokaliserat utrustning. Med gemensamt nyttjande kan de ha en större maskinpark tillsammans, än var för sig.

Vad gör den speciell

- *Engagerar viktiga företag* - Innovatumkoncernens huvudman är Stiftelsen Innovatum där ett antal olika aktörer ingår; Trollhättans Stad, Västra Götalandsregionen, Saab Automobile AB, Volvo Aero Corporation (numera GKN Aerospace), Vattenfall AB, Skanska AB och Industrifacket Metall Norra Älvsborg.
- *Långsiktiga ägare* - Innovatum har nu funnits i över 20 år och det var Trollhättans Stad som tog initiativet till Stiftelsen som äger det verksamhets drivande Innovatum AB. Aktiebolaget ägs till största delen av Stiftelsen Innovatum, men även Trollhättans stad och Fyrbodals kommunförbund äger aktier. Innovatum AB äger samtliga aktier i Innovatum Science Center AB, Innovatum Progress AB och Innovatum Portfolio AB.
- *Regional koppling* - Det finns en mängd olika finansiärer eftersom Innovatum verkar genom sina uppdragsavtal med Trollhättans Stad och Fyrbodals kommunalförbund, sitt verksamhetsstöd från såväl regionens kulturnämnd som regionutvecklingsnämnden i Västra Götaland samt Skolverkets bidrag till teknik- och naturvetenskapscentra.
- *Högskolan är en nyckelspelare* - Samverkansarenan Produktionstekniskt Centrum (PTC) som beskrivits ovan, drivs av huvudparterna Innovatum, Högskolan Väst, GKN Aerospace och Swerea IVF.

Främsta framgångsfaktorerna

- *En stark näringslivskoppling* - PTC är öppet för alla företag och organisationer. Som partner i verksamheten har man möjlighet att påverka utvecklingen och ta del av de kompetenser och resurser som finns. PTC har lyckats knyta till sig de största och viktigaste företagen, men också samverka med de mindre genom olika nätverk. Personer med ansvar för olika fokusområden värnar sina nätverk. Dessutom finns en relation till Näringsdepartementet.
- *Ett gott anseende/varumärke* - Stiftelsen har beslutat att hela koncernen ska ha ett gemensamt varumärke som är skyddat. Innovatumkoncernen är känt för att utveckla näringsliv och företagande samt tillvarata regionens kulturella och industriella värden och kunskaper.
- *God förankring* – Västra Götalandsregionen har gjort en strategisk satsning på Science Parks/inkubatorer som ger dem legitimitet i samverkan med andra aktörer, inte minst näringslivet.
- *En aktiv högskola* – Högskolan Väst (lokalt) samverkar med Chalmers och Göteborgs Universitet (regionalt), speciellt med avseende på Produktionstekniskt centrum (PTC). Eftersom olika aktörer i regionen har sina kompetensområden kan olika frågor/projektidéer hänvisas vidare, t.ex. medtech till Sahlgrenska i Göteborg.
- *Många heltidsanställda* – Innovatum väljer att heltidsanställa istället för att projektanställa, för bättre kontinuitet och kompetensuppbyggnad.
- *God styrning* – Styrelsen i bolaget samlar representation och kompetens från flera olika aktörer; Stiftelsen, extern näringslivskompetens, rektorn från Högskolan, politiker (politisk representation), VGR hög tjänsteman osv.

Future Place Leadership™

- *Uppnå kritisk massa* – Innovatum har satsat på områden där man kan uppnå kritisk massa i kompetens, stöd från stora företag samt kunna göra nytta för samhället.

Resultat

Utöver att ha vuxit som organisation och i mängden uppdrag som genomförs tillsammans med företag har Innovatum medverkat till att skapa hundratals arbetstillfällen i företagen.

Kunde rädda systemkompetens - en enskild insats som överskuggar många andra är räddningen i samband med konkursen efter Saab. Tack vare Innovatum som organisation, specialister på tillverkningsprocesser, kunde man hålla ihop kompetensgruppen från Saab och ett antal underleverantörer, så att de efter hand kunde få anställning i den befintliga fordonsindustrin, som fortfarande är en viktig bransch i Trollhättan.

Smart Textiles Borås

Vad de gör

Smart Textiles grundades 2006 och har som syfte att ”förbättra människors vardag och skapa nya arbetstillfällen”. Det började med en idé: att sammanföra två textila världar för att skapa synergier i form av hållbara innovationer för framtiden.

Smart Textiles verksamhet bygger på samverkan (collaboration) som ger forskare och näringsliv möjlighet att ta fram innovationer som ger fördelar för industri, sjukvård och miljö. Även om tillämpningarna är olika är det textila processer som är i fokus. Det innebär att det ofta handlar om sådant vi normalt inte tänker på som textil, t.ex. textil som betongarmering eller kolfiberförstärkning i hockeyklubbor. Smart Textiles utgör en öppen miljö – en arena – där personer och organisationer kan samverka förutsättningslöst; forskning, näringsliv, institutioner och offentlig sektor kan träffas för att hitta innovativa lösningar.

Eftersom Smart Textiles är en del av Högskolan i Borås kan företag erbjudas ett heltäckande koncept med tyngdpunkten på experimentell forskning, prototypframtagning och ekonomiskt stöd. Ett mål för Smart Textiles är att utveckla, tillgängliggöra och konkretisera textila innovationer som kan användas i nyskapande, kommersiella produkter på oväntade sätt. Därför är en viktig del av erbjudandet tillgång till moderna maskinpark och fullskalelaboratorium som är unika även i ett internationellt perspektiv. Det innebär att när det gäller textil teknik finns kompetens och resurser gör att kunna gå från textil idé till att skala upp produktion i labb eller verkstad.

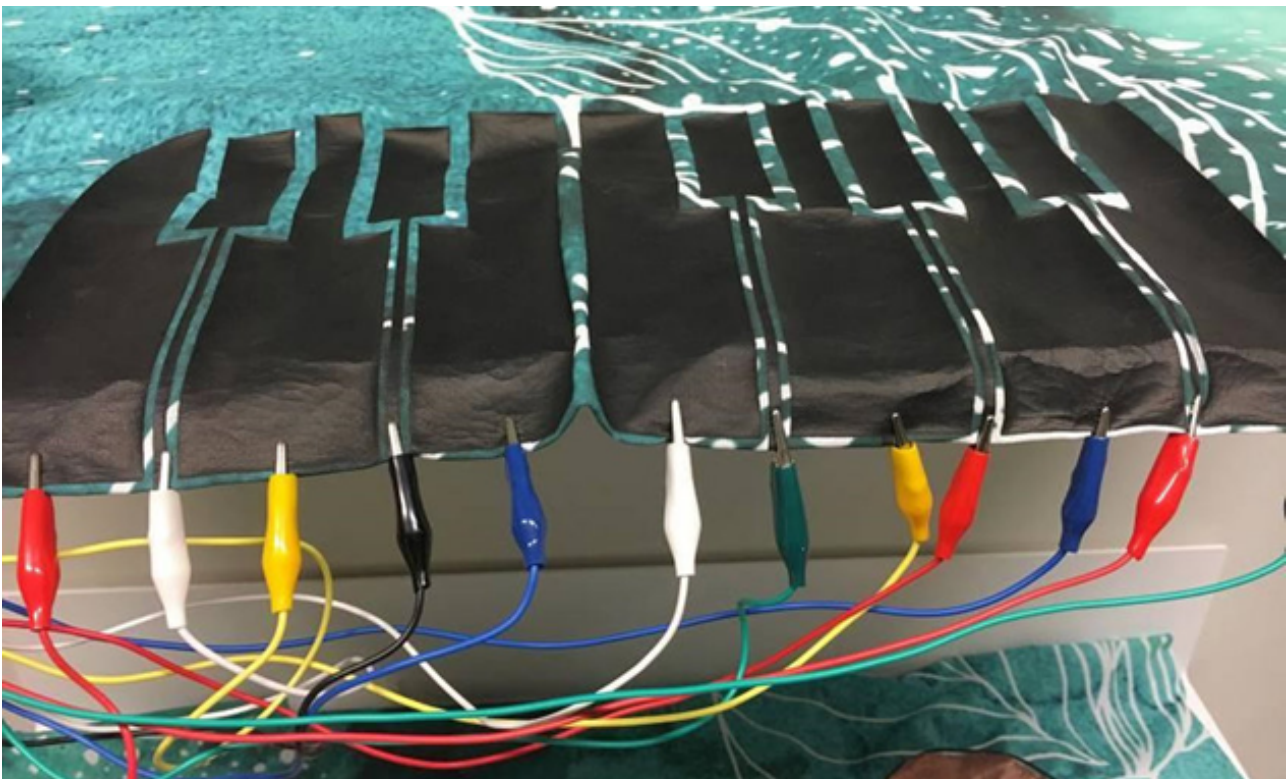


Illustration 3: Smart Textiles jobbar i gränslandet mellan textil och annan teknik

Vad gör den speciell

- *Stark forskningskoppling* - Smart Textiles består av ett tätt samarbete mellan Högskolan i Borås, RISE Research Institutes of Sweden, RISE IVF, och Inkubatorn i Borås.
- *Långsiktig finansier* - en av huvudfinansiärerna är Vinnova, en statlig myndighet under Näringsdepartementet och nationell kontaktmyndighet för EU:s ramprogram för forskning och innovation. Vinnova är också regeringens expertmyndighet inom det innovationspolitiska området. Stödet för Smart Textiles genom Vinnväxt-satsningen har bidragit till att påskynda processen.
- *Även privata finansier* - övriga finansier är Västra Götalandsregionen, Boråsregionen – Sjuhärads kommunalförbund och Stiftelsen Svensk Textilforskning. Smart Textiles finansieras även av Sparbanksstiftelsen Sjuhärad och andra forskningsfinansier. Stödet från Västra Götalandsregionen är mycket stark och som är en del av innovationssystemet är de viktiga i arbetet för att skapa synergieffekter utanför Sjuhäradsbygden.

Främsta framgångsfaktorerna

- *Textilprocesser som specialisering* - Smart Textiles är länken som krävs för att innovativa lösningar ska uppstå mellan textil kunskap som finns i näringslivet samt den forskning och utbildning som bedrivs på Högskolan i Borås. Idag är verksamheten lika mycket en nationell som internationell angelägenhet, där vi är drivande i Sverige i utvecklingen av smarta textilier.
- *Samverkan* - Smart Textiles skapar resultat tillsammans med akademi, näringsliv, institut och politik. Det utgör en motor för textila innovationer med en unik bredd – från grundforskning, prototypframtagning till kommersialisering av produkter. Samverkar dessa olika aktörer ges också möjlighet att realisera idéer, utveckla och generera nya innovationer och produkter på marknaden.
- *Koppling till näringslivet* - Verksamheten underlättar och skapar nya kontaktytor mellan forskning och näringsliv.
- *Tydligt mål* - Kännetecknande för Smart Textiles framgång är att det finns en tydlig målbild, att skapa förutsättningar för nya företag, nya arbetstillfällen och nya innovativa textila produkter. För att lyckas med det krävs att företag, forskare och andra aktörer samverkar fullt ut.
- *Visa framsteg med prototyper* - genom prototypframställning bidrar vi till nya perspektiv på textila uttryck som i grunden förändrar, fördjupar och breddar vår uppfattning om vad textil är.

Resultat

Sedan starten 2006 har över 500 forsknings- och företagsprojekt inom ramen för Smart Textiles inte bara gjort verksamheten erkänd som en motor i svensk textilindustri, utan också etablera Smart Textile som en viktig internationell aktör.

Skövde Science Park

Vad de gör

Science Park Skövde (tidigare känd som Gothen Science Park) grundades 1998 och beskriver sig som en mötesplats för människor, företag och verksamheter. Science Parken består av ett antal fastigheter där såväl nya entreprenörer som etablerade företag erbjuds utvecklingsmöjligheter. Huvudmålgruppen är startups med internationell tillväxtpotential och innovativa kunskapsbaserade tillväxtföretag med fokus på utveckling, innovation och digitalisering.

Utöver kontorsmiljöer, gemensamma utrymmen och tjänster, erbjuds coaching och rådgivning kring företagsutveckling samt finansiering. Som helhet har Science Park Skövde skapat en stark profil inom IT- och ingenjörssområdet med särskild spets inom;

- Mjukvaruutveckling
- Dataspel
- Fintech
- industriell digitalisering.



Illustration 4: Skövde Science Park förfogar över egna byggnader som är anpassade till företagens behov

Science Park Skövde är drivande i att skapa ytterligare och nya samverkansinitiativ och några av de mest framstående är;

- ASSAR Industrial Innovation Arena
- The Game Incubator Göteborg
- Sweden Game Arena
- Game Hub Scandinavia
- VINK – Västsvenska inkubatorer
- SmartAgri
- Inn2Health

Vad gör den speciell

- *Långsiktig och regionalt engagemang* - Basfinansiärer är Västra Götalandsregionen och Skövde kommun.
- *Näringslivet deltar aktivt* - Science Park Skövde är ett aktiebolag som ägs till 51 procent av en ägarförening bestående av AB Volvo, ALMI, Volvo Cars, Västra Götalandsregionen, Länsförsäkringar Skaraborg, Jula, Dafgård, Skaraborgs Kommunalförbund, Elos Medical och IF Metall. Resterande 49 procent ägs av Skövde Stadshus AB.
- *Bygger på projektverksamhet som finansieras av många* - Verksamheten består till stor del av utvecklingsprojekt i samverkan med andra aktörer. Utvecklingsprojekten, i sin tur, finansieras av bland andra Västra Götalandsregionen, VINNOVA, Tillväxtverket/EU, Skaraborgs Kommunalförbund, Sparbanksstiftelsen Alfa, Ann-Marie och Gustav Anders stiftelse för mediaforskning samt Skövde kommun.

Främsta framgångsfaktorerna

- *Bra verksamhetsstyrning och långsiktiga relationer* – med sin över 20 år långa historia har Science Park Skövde byggt upp väl fungerande styrelser med representation från de olika aktörerna, inte minst Högskolan i Skövde. Spelutvecklingen (som beskrivs mer utförligt nedan) har vuxit fram över mer än ett decennium och långsiktigheten i relationen mellan aktörerna och finansiärerna har varit avgörande för framgång. Speciellt mot bakgrund av att den långsiktiga satsningen har byggts upp genom ett stort antal kortare projekt. Av intervjun framgår att det kan vara en fråga om ömsesidig ”utbildning” med finansiärerna och förstå vad de verkligen vill.
- *Fysisk koncentration och samverkan* - Science Parken är en fysisk miljö med ett antal byggnader in nära anslutning till högskolan som bokstavligen samlar alla medlemmar, företag och aktiviteter. Närheten och gemenskapen som uppstår har varit en framgångsfaktor. Det har enligt intervjun skapats en ”kritisk massa med entreprenörer och företag” som är lojala med science parken. Detta är inte bara en slump eftersom företag som flyttar in i science parken undertecknar ett ”kulturkontrakt” där de förbinder sig till ett ta-och-ge i samröret med parken och dess invånare.
- *Satsning på heltidsanställda* – Science Park Skövde anställer nästan uteslutande heltidsanställda och har få eller inga projektanställda. De har en noggrann rekrytering och söker ofta anställda med näringslivserfarenhet.
- *Dataspelutvecklingen* – Det var på Högskolans initiativ som utbildning och forskning inom spelutveckling startades 2001, en specialisering av IT och Data sektionen som redan fanns. Inriktningen blev populär bland studenterna och science parken kunde i sin inkubator med början 2005 stötta de som ville driva spelutveckling som verksamhet. Idag är det en tydlig profil för Science Park Skövde som genom ett samarbete sedan 2015 med Lindholmen Science Park också driver spelinkubatorn i Göteborg. Detta högskole- och forskningsinitiativ har stärkt inte bara science parken utan även Skövdes platsvarumärke

Resultat

Nya former av samverkan mellan olika konstellationer av aktörer är tydliga resultat. Assar, till exempel, med två (Volvo) företag i världsklass samt underleverantörer som samverkar med högskolan och forskare och Science Park Skövde kring helt nya IT-stödda tillverkningsprocesser inklusive planering och simulering.

Future Place Leadership™

Den stark sammanhållningen och gemenskapen i science parken lockar till och med internationella talanger och företagen i parken anställer examinerade studenter från Högskolan i Skövde.

Slutsatser

Det är slående hur en Region, som Västra Götaland, kan göra en strategisk satsning på innovationsmiljöerna genom science parks som på tre olika orter ger upphov till så olika specialiteter och kompetensprofiler. Samtidigt som de är mindre städer har högskolan på respektive ort hjälp till att forma utvecklingen. Självklart har varje stads industrihistoria också varit en styrande faktor. Högskolorna i Skövde och Borås grundades samma år 1977, och Innovatum i Trollhättan grundades 1997 och Science Park Skövde grundades 1998. Tiderna för genomförandet av satsningarna på Högskolor och innovationsmiljöer tyder på mycket god samverkan mellan de nationella, regionala och lokala nivåerna.

Samverkan mellan de olika innovationsmiljöerna har sannolikt underlättats av att de utvecklade olika profiler och kompetenser. **Det innebär att aktörerna och företagen kan samverka utan att konkurrera med varandra, och att det blir naturligt att hänvisa till någon av de andra science parks om de råkar ha bättre kompetens och längre erfarenhet inom ett speciellt område.** Det har också inneburit att regionen som helhet har fått en portfölj med olika styrkor som minskar bransch- och konjunkturrisker, samtidigt som spjutspetsområdena förvaltas väl.

Spjutspetsområdena kan beskrivas som smarta specialiseringar och bygger typiskt sett på kompetens och tradition som redan finns som en styrka; Trollhättan – tillverkning & automation, Borås – textil och textilprocesser, Skövde – metallbearbetning och datorstödda tillverkningsprocesser. Det är intressant i sammanhanget att t.ex. Trollhättan tack vare bra lokaler och intressanta miljöer har lockat filmindustrin till "Trollywood". Detta har tagits till vara på högskolan, som har utbildningsprogram inom film och media och av Innovatum som har film som ett område inom sin projektarena. **Detta tyder på flexibel och innovativ samverkan där aktörerna bidrar med sina olika roller till att förstärka ett gemensamt område – i det här fallet, film och media.** Dataspelsutvecklingen i Skövde visar på samma sak. Initiativet från högskolan med en specialiserad utbildning inom spelutveckling följs av en inkubatorverksamhet på science parken för att kunna utveckla de företag som startas in dataspel.

Det är också intressant att specialistkompetenserna inom respektive science park handlar mer om hur produkter (och i viss mån tjänster) utvecklas och tillverkas, och mindre om vad det är för produkt. I Trollhättan är det inte bilar som är kompetensen, utan tillverkning och automatisering i allmänhet; i Borås är det inte jackan eller fibern i sig, utan framtagningsprocessen; i Skövde är det inte drivlinor eller dieselmotorer i fokus, utan flexibla datorstödda produktionsprocesser. Företagen, högskolan och science parkerna kan därmed samverka utan att direkt konkurrens uppstår.

Framgångsfaktorer

Det finns ett antal detaljer bland framgångsfaktorerna som är gemensamma och som därför tål att upprepas;

1. **Ett gott anseende/varumärke och god förankring** – är självklara fördelar, men de har inte varit självklara för unga högskolor med unga science parks i städer med gamla, ibland nederlagstippade, industriverksamheter.

Fördel för samverkan: Fördelen är att ett gott anseende kan föras vidare till övriga aktörer i en samverkan när en aktör lyckas.

2. **En aktiv högskola** – i alla tre städer har högskolans, utbildningens och forskningens inriktning varit avgörande för samverkan. I fallet Trotthättan, med spelutvecklingsutbildningen, har högskolan varit drivande.

Fördel för samverkan: Förutom att bidra med talanger, kompetens och kunskap kan aktiva högskolor och universitet bana väg för nya inriktningar för näringslivet. Det stärker konkurrenskraften och kan bidra till ”smartare” specialisering.

3. **God verksamhetsstyrning** – arbetet i styrelser, god representation bland aktörerna och extern näringslivskompetens är viktiga för att skapa förtroende genom långsiktiga relationer, inte minst med finansierarna.

Fördel för samverkan: Olika aktörers delaktighet i verksamhetsstyrningen skapar engagemang och lägger grunden för långsiktigt ansvarstagande. Dessutom är det viktigt att framhålla att medlemmar i t.ex. en styrelse inte deltar för att i första hand representera en viss aktörs intressen, utan att ansvara för hela verksamhetens långsiktiga utveckling.

4. **God samverkan** – samverkan mellan aktörerna är inte bara en följd av god verksamhetsstyrning utan även på kollegial nivå måste aktörerna se till helheten i uppgiften för att skapa en förtroendefull relation.

Fördel för samverkan: Det är ofta på arbetande nivå som praktiska möjligheter eller hinder upptäcks först. God operativ samverkan sparar tid och kraft. Dessutom innebär det att olika aktörers kompetensområden inte konkurrerar direkt, utan kan utvecklas gemensamt.

5. **En stark näringslivskoppling** – i Västra Götaland är det mycket tydligt att de tre innovationsmiljöerna har tack vare engagemanget bland de stora och viktiga företagen skapat en stabil bas för sin inriktning.

Fördel för samverkan: Att involvera näringslivet kan ge övriga aktörer ett tydligare syfte och mandat: vi jobbar med X därför att företagen vill det. Näringslivets positiva och hållbara utveckling är ett av de sammanhang där resultaten av god samverkan syns tydligast. I Västra Götalandsregionen är också tydligt att innovationsmiljöerna har lyckats möta förväntningarna och kraven från företagen

6. **Uppnå kritisk massa** – Science parkerna har satsat på områden där man kunnat uppnå kritisk massa i kompetens, stöd från stora företag samt kunnat göra nytta för samhället. I fallet Science Park Skövde talar man dessutom om fysisk koncentration till den fysiska plats som science parken utgör, för att skapa en ”kritisk massa med entreprenörer och företag” som är lojala med science parken.

Future Place Leadership™

Fördel för samverkan: God och långsiktig samverkan mellan olika aktörer kommer med tiden förändra och utveckla enskilda aktörers egna verksamheter. Om samverkansområdena är för begränsade eller lågintensiva så kommer inte detta ske. "Kritisk massa" är den minsta omfattningen av samverkan för att de inblandade aktörernas verksamheter, personal och inriktning ska utvecklas på sikt.

7. **Satsning på heltidsanställda** – i ett sammanhang där projekten sträcker sig 1-3 år, medan en långsiktig uppbyggnad av Smart Textiles eller en dataspelsutvecklingssatsning tar ett decennium är det viktigt med heltidsanställda för bättre kontinuitet och kompetensuppbyggnad, gärna med näringslivserfarenhet.

Fördel för samverkan: Eftersom samverkan bygger förtroende och goda relationer är det självklart att en lägre personalomsättning är en fördel. Alternativt, det vill säga olika former av projektanställning, kan upplevas som riskminimering, men bygger samtidigt in en kortsiktighet om personer hela tiden behöver sluta och ev. återanställas. Satsning på heltidsanställda är en fördel för långsiktig samverkan, men förutsätter förstås anställda med rätt kompetens och intresse.

Källor

<https://scienceparkskovde.se/sv/> [besökt 13.5.2019]

<https://www.innovatum.se/> [besökt 14.5.2019]

<https://smarttextiles.se/om-smart-textiles/> [besökt 14.5.2019]

<https://www.vgregion.se/> [besökt 13.5.2019]

<https://www.breakit.se/artikel/1989/skovde-spottar-ur-sig-spel-har-ar-historien-bakom-succen>
[besökt 13.5.2019]

Intervjuer:

Kenneth Alfelt, Manager/ Head of Establishment Science Park Skövde

Intervjuad per telefon den 10 maj, 2019

<https://www.linkedin.com/in/alfelt/>

Martin Wänblom, VD/CEO Innovatum

Intervjuad per telefon den 17 maj, 2019

<https://www.linkedin.com/in/martin-w%C3%A4nblom-1291123/>