

Guidelines för excellenta värdekedjor för innovation

Peer learning kring
gemensamma utmaningar

Hur verkansgraden i de svenska lärosätenas arbete med att nyttiggöra forskning och utbildning kan utvecklas

2021

Det du håller i handen är en sammanfattande dokumentation av projektet Excellent Värdekedjor. För dig som jobbar i ett innovationskontor eller i någon av de länkar som utgör den lärosätensnära värdekedjan för att nyttiggöra kunskap med ursprung från våra högskolor, tjänar detta dokument som inspirationskälla eller checklista för hur våra insatser tillsammans ska kunna bli än mer effektiva!

På www.fuhs.se finns också möjligheten att ladda ner de mallar och verktyg som vi använt för att göra verkstad av de idéer som projektet fött. Där hittar du också fem inspirerande exempel på implementeringsinsatser och effekterna av dessa.

Om projektet Excellent Värdekedjor

Mål med projektet

Att förbättra verkansgrad av de svenska lärosätenas nyttiggörande av forskning och utbildning samt att utveckla en gemensam förståelse om innovationsprocesser och värdekedjor samt medverka till spridning av denna förståelse.

Tid

Arbetet har pågått 2019-2021

Projektledning

Projektet har letts av LTU Business, Emil Svanberg 2019-2021, samt av Johan Bergström 2021.

Projektpartners

Projektet har genomförts tillsammans med landets alla innovationskontor och holdingbolag, med medverkan från inkubatorer och science parks.

Processledning

Kristian Wirsén, Nova Affärsutveckling

Styrgrupp

Johan Lillicreutz, LiU Holding (ordförande)

Gry Holmgren, LTU Business

Lisa Ericsson, KTH innovation

Linus Wiebe, LU Innovation

Kjell-Håkan Närfeldt, Vinnova

Johan Ödmark, SISP

Finansiering

Projektet har delfinansierats av Vinnova, vid sidan av projektpartners investerade tid.



Guidelines för excellenta värdekedjor för innovation

Det finns en stor potential att förbättra verkansgraden av svenska lärosätens nyttiggörande av forskning och utbildning. Genom en tydlig och förfinad värdekedja mellan lärosäte, innovationskontor, holdingbolag, inkubatorer och science parks ökar förutsättningarna till samhällsnytta och tillväxt. Detta gäller på det lokala planet, såväl som på regional och nationell nivå.

Föreningen universitetsholdingbolag i Sverige (FUHS) vill medverka till att utforma ett framtida lärosätensnära innovationsstöd i världsklass och därmed utveckla Sveriges framtida kunskapsresurs i form av innovationsföretag, såväl nystartade som växande. Holdingbolagen vid våra svenska lärosäten har lång erfarenhet av att ta hand om innovationer i det svenska akademiska innovationssystemet och det var därför vi initierade projektet ”Excellent värdekedjor för innovation”. Helt enkelt för att identifiera förutsättningar för att skapa ett mer sömlöst förhållningssätt.

Nyttiggörande är en form av kontaktsport – det handlar om dialoger oss människor emellan. Samtliga lärosäten med innovationskontor har tillgång till holdingbolag och det finns en

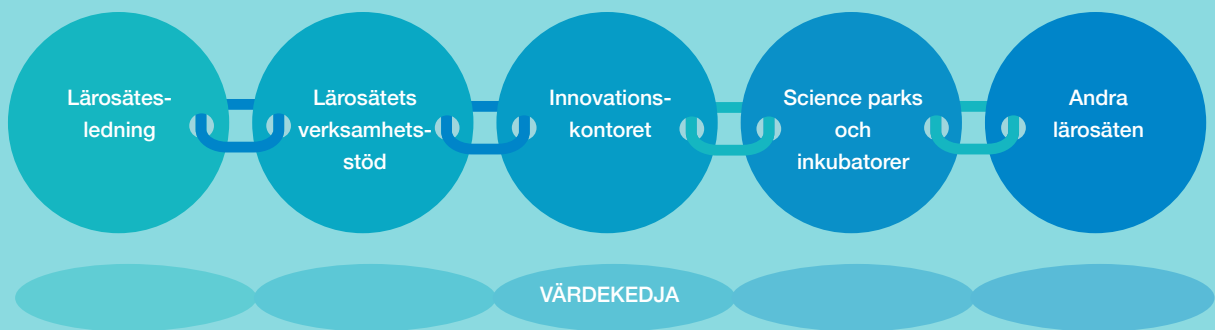
väl utvecklad samverkan oss emellan. Innovationskontoren och holdingbolagen är dock bara de första två länkarna i den viktiga innovationskedjan. Tidiga länkar utgörs av samverkan inom våra lärosäten – på ledningsnivå såväl som med andra stödstrukturer för nyttiggörande. Senare länkar utgörs av inkubatorer, science parks, affärsänglar och riskkapitalister – alla av yttersta vikt för vår gemensamma framgång.

Det är tillsammans i excellenta värdekedjor som vi kan stötta nya lärosätensnära innovativa idéer, projekt och aktiebolag innovationsbolag och därmed underlätta för innovationsföretagare och forskare och studenter när de tar sina första stapplande steg för att förverkliga sina drömmar.

Guidelines för excellenta värdekedjor för innovation baseras på mängder av insikter och klokhet från alla oss som medverkat i projektet. Tillsammans gör vi skillnad!

Johan Lilliecreutz, LiU Holding

Arbetspaket



Arbetet med excellenta värdekedjor har genomförts som ett peer-learningprojekt där initialt fyra och sedan ett femte arbetspaket legat till grund för arbete i workashopformat (två per arbetspaket) och arbete på hemmaplan mellan respektive arbetspaket. Utgångspunkten har varit att initialt sprida de goda exemplen som inspiration för att sedan utbyta erfarenheter, göra ett hemarbete och återrapportera resultat och effekter.

Varje arbetspaket (1-5) utgör ett kapitel där kondenserade guidelines och impact cases finns presenterade. Tanken är att använda dessa guidelines t ex som:

- ✓ **Underlag för dialog med lärosätets ledning och verksamhetsstöd**
- ✓ **Underlag för verksamhetsutveckling inom innovationsstödet/kontoret**
- ✓ **Introduktion av nyanställda ledare och medarbetare**
- ✓ **Underlag för dialog med det lärosätetsnära innovationssystemet**



Guidelines innehåller också verktyg/metoder som utvecklats, testats med framgång och som tål att återanvändas!

*Kristian Wirsén,
processledare Excellenta Värdekedjor*

Lärosättesledning

Sträva efter ett tydligt uppdrag med relevanta styrparametrar som underlag för lärande uppföljning av resultat och process, genom att:

- 1** skapa insikt, förståelse och kunskap om innovationskontorsfunktionen med bred förankring på ledningsnivå är centralt för kontinuitet och stringens i verksamhetsstyrningen. Personberoende till få ledare riskerar att skapa tvära rikttningsförändringar som inte gynnar förmågan att ge ett långsiktigt stöd till forskare och studenter.
- 2** identifiera ett tydligt uppdrag med relevanta styrparametrar som underlag för lärande uppföljning av resultat och process. Framgångsrika KPI:er för ett innovationskontor är kopplade till lärosätets mål. Det skapar relevans och tydlighet i innovationskontorets roll.
- 3** utvärdera innovationskontorets uppdrag på årlig basis genom en ledningsdialog med lärosätes- och institutions-/fakultetsledning, tillsammans med självskattningsverktyg tydliggör verksamhetens effektivitet. Vidare ger det underlag för förbättrat ledningsarbete samt ger attention till innovationskontorsfunktionen.
- 4** använda impact cases, i mångt och mycket ett bättre sätt att kommunicera resultat på än mätetal. Det visar med önskvärd tydlighet hur nyttiggörandet är en naturlig och integrerad del av forskningen.



Ett tydligt uppdrag med relevanta styrparametrar som underlag för lärande uppföljning av resultat och process.

Skog för hälsosamma magar

Forskaren som vill bidra till samhället

Ulrika Rova utvinnet hälsöfrämjande prebiotika (mat för de goda tarmbakterierna) ur restprodukter från skogsbräns. Här möter hon affärsutvecklaren Kent Mrozek och pratar om hur forskning kan komma samhället till största nytta.

Se videon →

Rengöringsprodukter för en renare planet

Studenten som blev klimatentreprenör

I framtiden duschar vi med tvål i tablettform. Luleå-studenten Tommie Lögdahls entreprenörsresa började hos LTU Business. I filmen berättar Tommie och Lisa Mujagic som är affärsutvecklare hur den nya idén kom till liv.

Se videon →



LTU Business Impact videos är goda exempel på hur resultat kan kommuniceras och spridas.

“Självskattning skapar reflektion och insikter som annars inte kommer till en. Excellenta värdekedjors ledningscreening hjälper till att skapa excellenta värdekedjor”



Kristian Wirsén
Nova Affärsutveckling

Självskattningsverktygets 10 perspektiv, styrning av & stöd till innovationskontor

Områden

- Lärosätets ambitioner med nyttiggörande är uttalade i vision, mål och strategier.
- Ledningen för linje- och förvaltningsorganisation är insatta i och visar engagemang för innovationskontorets verksamhet.
- Ledningen för linje- och förvaltningsorganisationen har kunskap och erfarenheter av de formella och informella krav som effektivt nyttiggörande ställer på lärosätets verksamhet
- Lärosätesledningen engagerar sig i att nationellt driva frågor som främjar nyttiggörande gentemot regering, Vinnova och FUHS.
- Lärosätets vision, mål och strategier som berör innovationskontorets arbete med nyttiggörande främjar att önskvärda samhällseffekter uppstår, effektiviteten hänger ihop.
- Formella och informella forum för dialog är tillgängliga mellan innovationskontor och lärosätesledning.
- Lärosätesledningen kommunicerar goda exempel från innovationskontorets verksamhet i samband med meritering, årsberättelser, webbsidor och presentationer.
- Innovationskontorets roll och uppdrag i externa projekt är tydliggjorda från universitetsledningens sida.
- Fakultets- och institutionsledningar samt excellenta forskare har formella eller informella incitament att nyttja innovationskontorets tjänster i sitt arbete med nyttiggörande.
- Lärosätet investerar medel i innovationskontoret och stödet till nyttiggörande utöver riktade nationella anslag.

Självskattningsverktygets 28 frågor

Självskattningsverktyget finns i excelformat som underlag för ifyllning av lärosätesledning och innovationskontorsledning inför dialogmöte.

Med utgångspunkt från era skattningar rekommenderas att välja 1-3 områden fokusera på när det gäller att identifiera förbättringar.

På nästa sida finns en mall som med fördel kan användas för att dokumentera de insatser ni gemensamt identifierar.

Lärosätets stöd för nyttiggörande och innovation

Sträva efter samarbete med lärosätets interna verksamhetsstöd för att uppnå ökad effektivitet i samtliga gränssnitt, genom att:

- 1** genomföra systematiska intressentintervjuer för att samla in och ge feedback kring hur samarbetet fungerar, ökar inte bara förståelsen för varandra! Det bidrar även till mer öppet samarbetsklimat och ger underlag för verksamhetsutveckling samt effektivare gränssnitt mellan funktioner.
- 2** prioritera de gränssnitt mellan verksamhetsstöd som är av störst vikt för att skapa värde för era målgrupper. Genomför dessa systematiska samtal för excellenta värdekedjor på årlig basis, följ upp föregående år och ta nästa steg mot excellens.
- 3** utveckla samarbetet med utgångspunkt från målgruppernas behov av stöd och hur det ska paketeras på sätt som gör det tillgängligt, tydligt och attraktivt, snarare än utifrån hur erat stöd är organiserat.
- 4** ett öppet erfarenhetsutbyte med andra lärosäten och initiativ (sisp.se) är en genväg för att hitta nya vägar till excellenta samarbetsmodeller tillsammans med lärosätets interna innovationsstöd.

Innovations- kontoret

Sträva efter att skapa en förankrad, stark och dragande vision för innovationsverksamheten utifrån lärosätets förväntningar och nationella uppdrag, genom att:

- 1** studera hur andra har formulerat sina visioner och värdeerbjudanden, ett gemensamt innovations-dna med lokal anpassning är att föredra. Alla universitet och högskolor har samma nationella uppdrag men verkar i olika regionala kontexter. Samma sak med andra innovationskontor.
- 2** göra arbetet med "Vision Alignment – effektlogik för ett innovationskontor" tillsammans med innovationskontorsteamet och lärosätetsledning tydliggör hur innovationskontorsfunktionen är ett verktyg för att förverkliga lärosätets ambitioner. Men också för att ge underlag för utvecklingen av en vision för innovationskontoret.
- 3** anpassa kommunikationen kring innovationskontorets verksamhet och värdeerbjudande till de olika målgrupperna och intressenterna. En målgruppsanalys är avgörande för att skapa en framgångsrik kommunikation.
- 4** formulera minst tre värdeerbjudanden: till studenter/ forskare, till lärosätetsledning och till andra partners i nyttiggörandets värdekedja.

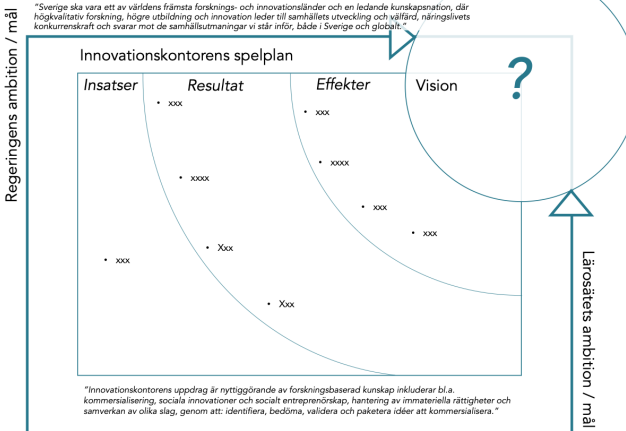
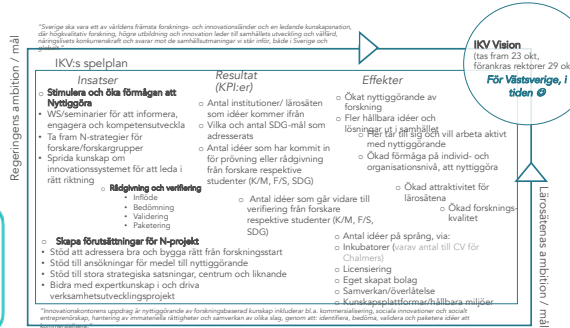


Att utifrån lärosätets förväntningar och nationella uppdrag skapa en förankrad, stark och dragande vision för innovationsverksamheten.



Karolina Partheen
Chalmers Innovation

"Vi kan dra en linje rakt igenom hela verksamheten, från mål till vad folk arbetar med."



"Vision Alignment – effektlogik för ett innovationskontor" kopplar samman nationella ambitioner med IK:s uppdrag och lärosätets ambitioner.



Kristian Wirsén
Nova Affärsutveckling

Science parks och inkubatorer

Sträva efter effektivitet i gränssnitt och samarbete med inkubatorer och science parks för en mer sömlös process, genom att:

- 1** skapa en förankrad samsyn om de roller som definieras, det är på medarbetarnivå som samspelet tillsammans med målgrupper sker. En ömsesidig förståelse mellan innovationsrådgivare och affärsutvecklare för varandras verksamheter, uppdrag och arbetssätt är avgörande för att den enskilda kunden ska hitta rätt.
- 2** sätta gemensamma mål och koordinera er verksamhetsplanering. Det är ofta otydliga eller felaktiga förväntningar på varandra som skapar de största hindren för samarbete.
- 3** använda gemensamma verktyg (KTH IRL eller liknande) och gemensamt språk för att definiera gränsdragningar och överlämningspunkter samt att investera tid i att ömsesidigt utveckla dessa gränssnitt – det skapar tydlighet för såväl medarbetare som målgrupper.
- 4** att vara lokaliserade nära varandra skapar många spontana kontakter och samarbeten som är viktiga. Utveckla även systematiska och återkommande forum för samordning och överhörning.



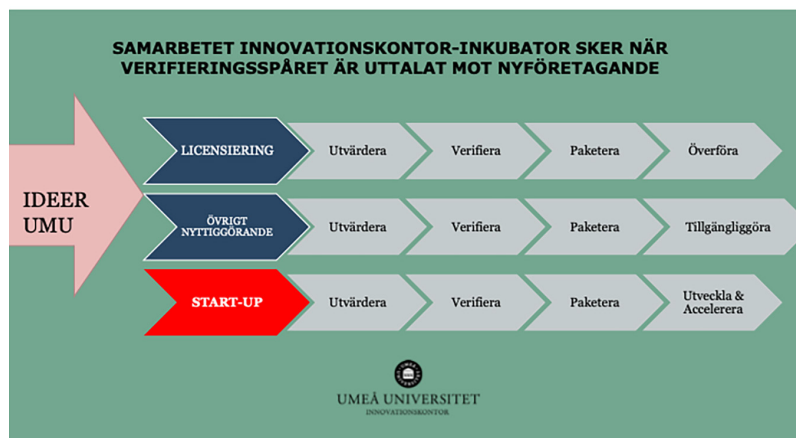
Effektivitet i gränssnitt och samarbete mot en mer sömlös process tillsammans med inkubatorer och science parks.



Camilla Viklund,
UmU Holding
Fotograf: Mattias Pettersson

Ett exempel på ett väl fungerande samarbete mellan ett innovationskontor och ett holdingbolag hittar vi i Umeå. Inom ramarna för Excellenta Värdekedjor fick vi del av de framgångsfaktorer som skapat det goda samarbetet där:

- **Delvis samlokaliserade i science park**
- **Kundens och projektens behov i fokus**
- **Regelbunden dialog i ledningarna**
- **Innovationsrådgivare och affärscoacher med olika erfarenhet**
- **Dela resurser och samverka operativt**
- **Flerårigt verifieringssamarbete inom VFT**
- **IP och juridisk expertis in-house**



Andra lärosäten

Sträva efter modeller för att tillgängliggöra stöd vid samtliga svenska lärosäten och nationella kompetenscentra, genom att:

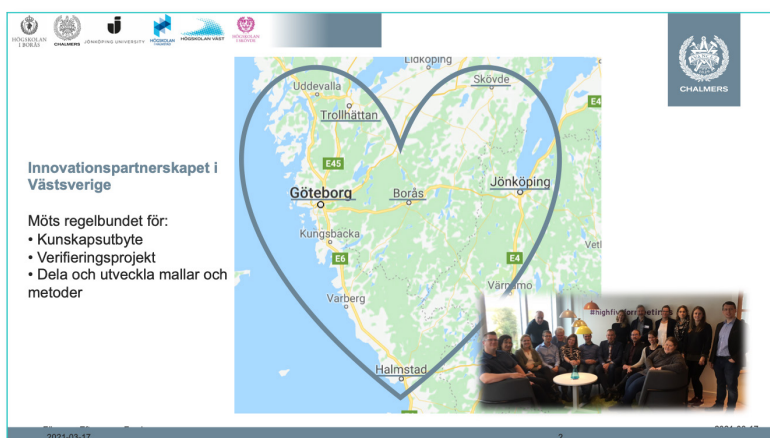
- 1** inse att lärosäten och innovationsstöd behöver vara anpassat till lokala och regionala förutsättningar, där det förtroendefulla personliga samarbetet är grunden för excellens.
- 2** göra specialistkompetenser, konsultnätverk och olika specialiserade funktioner på olika innovationskontor tillgängliga nationellt. Det bidrar till att öka värdet och kvalitén i den lokala verksamheten.
- 3** skapa och driva samarbeten mellan innovationskontoren i Sverige för att utveckla förmågan att tillgängliggöra likvärdigt stöd för forskare och studenter. Detta minskar behovet från myndigheters sida att utveckla teoretiska koncept för hur det ska gå till – vi kan istället ta på oss ansvaret att utveckla "hur".
- 4** driva långsiktiga lärandeprogram som initierar, utvecklar och håller liv i kompetensöverföring mellan samtliga intressenter i värdekedjan för innovation och bidrar till accelererad verksamhetsutveckling. Stimulera parallella samarbeten mellan inkubatorer och grants office i samma samarbeten som mellan innovationskontoren, det bidrar till utvecklad och värdeskapande systemlogik.



Modeller för att tillgängliggöra stöd vid samtliga lärosäten och nationella kompetenscentra.



Licensbanken är ett exempel på resultat som 4-klöversamarbetet lett till.



Samarbetet i väst koordinerar sju lärosäten inom tre områden.

Guidelines för att utveckla excellenta värdekedjor för innovation

I projektet har vi haft fokus på att utveckla det som innovationskontoren har rådighet att påverka för att skapa ökad effektivitet i verksamheten. Vid sidan av detta, finns det ytterligare faktorer som skulle skapa ännu bättre förutsättningar för effektivitet i den lärosätensnära värdekedjan för innovation som innovationskontoren är en del av. Från projektet till den framtida utvecklingen av ett innovationssystem i världsklass gör vi ett medskick som vi anser kommer göra skillnad.

6 medskick för ett svenskt innovationssystem i världsklass

- 1** Säkerställ ett på lärosätena gemensamt och förankrat innovationsuppdrag med relevanta styrparametrar
- 2** Sträva efter en kontinuerlig, inkluderande och lärande uppföljning av utfall och processer
- 3** Inkludera lärosätenas hela verksamhetsstöd i innovationsprocessen för ökad effektivitet
- 4** Utifrån gällande ramar – utforma en förankrad, stark och dragande vision för innovationsverksamheten
- 5** Inkludera inkubatorer och science parks för en gemensam sömlös innovationsprocess
- 6** Sprid arbetssätt och lärdomar till andra lärosäten och intressenter

