



Att vara styrman

Ledning av klusterinitiativ och regionala samhandlingsprocesser

Träningsprogram för Reglab – 2012-08-20

Peter Kempinsky, Björn Eriksson
Edith Andresen, Marita Svensson

Inledning

Syfte

Stärka utvecklingen av regionala klusterinitiativ i tidiga skeden, samt att bidra till kompetenshöjningen och professionaliseringen av gruppen klusterledare genom att:

- Utveckla den professionella rollen och förmågan hos klusterledaren
- Förstärka förmågan att implementera handlingsplan/affärsplan
- Skapa förutsättningar för att framgångsrikt leda klusterinitiativet.



Utbildning i 4 moduler

- Kluster – vad och varför. Glava, 14-15.6/Stockholm 20.8
- Klustrets resurser och tillgångar. Borlänge, 11-12.9
- Att leda utvecklingen. Vindeln, oktober, 9-10.10
- Att växa och förgrenas. Malmö, november, 5-6.11



Kluster – Vad och varför, Stockholm 20.8

10.00 Introduktion

10.10 Presentation av deltagarna

10.25 Reglabs klustermodell

10.35 Kluster – Vad och varför. Reflektion i grupp

12.00 LUNCH

13.00 Vad innebär det att vara klusterledare – reflektion från coach och utvärderare. Reflektion i grupp

14.15 KAFFE

14.45 Att driva klustrets utveckling. Reflektion i grupp

16.00 Summerande diskussion och hemuppgift



Presentation

Presentation

- Vem är du? (Namn och roll)
- Var kommer du ifrån? (Initiativets bakgrund & inriktning)
- Vilka är dina erfarenheter? (Leda samverkansprocesser)
- Vad vill du ha ut av programmet? (Förväntningar)



Förväntningar

- Konkrete tips hur man gör för att det ska bli ett kluster
- Hur kan vi stötta våra klusterledare
- Hur klustra klustren – hur jobba med andra aktörer
- Finns många bra kluster, så vad kan vi ge dem
- Vill lära mer
- Hur ska man kunna sätta klustret, jobba, samverka mellan kommunala enheter
- Träffa er, dela erfarenheter
- Hur kommunicera ut vad man gör, ut i nätverken
- Få mer förståelse för resultaten av kluster, processledning
- Hur stötta klustret som kommunikatör
- Tips och idéer hur man leder kluster
- Samarbete med andra kluster
- Ge stöd till kluster internt inom regionförbundet
- Lära sig mer om kluster
- Hur hitta och kommunicera värdena med kluster



KLUSTER – VAD OCH VARFÖR?

Framtidens Bioraffinaderi, Örnsköldsvik



WORLD CLASS

Östersund – Sweden's foremost **CITY** for **WINTER SPORTS**, the **NATIONAL ARENA** for alpine skiing in Åre, 28 of 105 **OLYMPIANS** live in the region, biathlon **WORLD CHAMPS 2008**, **GOLD LAB**, world leading **BUSINESSES** in the outdoor industry, **ALPINE** world champs 2007, **VENTURE CAPITAL CENTRE** in Trångsviken, **SKI UNIVERSITY**, Åre – one of the world's **TOP TEN SKI RESORTS**, **ETOUR**, unique **COURSES** in product development – Skarp and Sportstech, **SUPPORTIVE** public authorities, **46 NATIONAL TEAM** skiers in Östersund, a **DEDICATED** sports movement. All in uniquely beautiful surroundings.



ZaSCI: Seaweed Cluster, Zanzibar



Så vad är ett kluster?



Så vad är ett kluster?

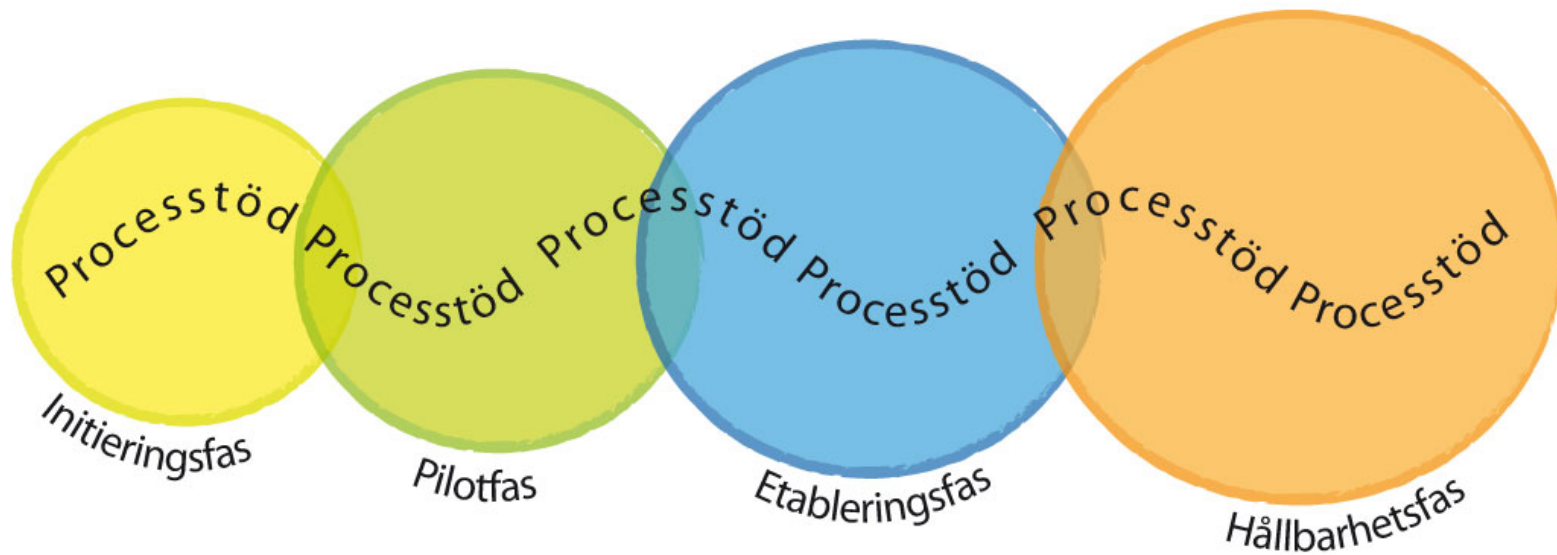
- High tech – low tech
- Regionala – globala
- Tjänster – Produkter
- Forskningsbaserat – Marknadsdrivet
- I-land – U-land
- Traditionellt branscher – nya branscher och ”gränssnitt”

Ett arbetssätt för att driva utvecklings- och förnyelseprocesser
– oavsett bransch och typ av ekonomi



Reglabs klustermodell

Reglabs modell för klusterutveckling

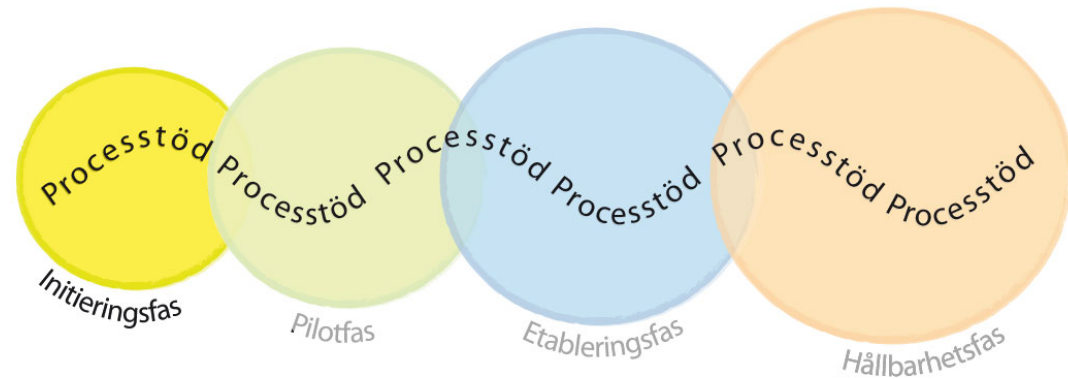


Reglabs klustermodell

- Olika krav och förutsättningar i olika faser av utvecklingen av ett kluster
- Situationsanpassat ledarskap
- Mobilisering – Formering – Organisering



Initiering

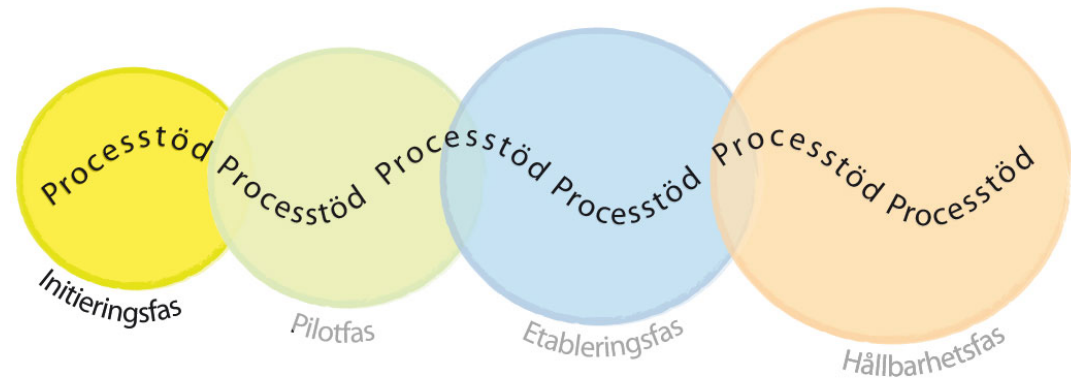


Utgångspunkten är ett initiativ som bygger på behov av att utveckla
Formalisera initiativet exempelvis genom att:

- Tydliggöra den strategiska idén och bli överens
- Omvärldsanalys (kompetensområde, trender, bransch, region)
- Problem- och möjlighetsinventering t ex förstudie, nollpunktsanalys
- Mål, syfte och nytta med samverkan, intressentanalys
- Handlingsplan, strategi/gemensamma värderingar.
- Mobilisera, förankra. Insäljning/engagemang/förankring/mindsset
- Skapa processledningsgrupp (med offentl./privat – samhällsentreprenör). Teambuilding
- Utveckla nätverket, klargöra roller. Inventera och nyttja allas nätverk



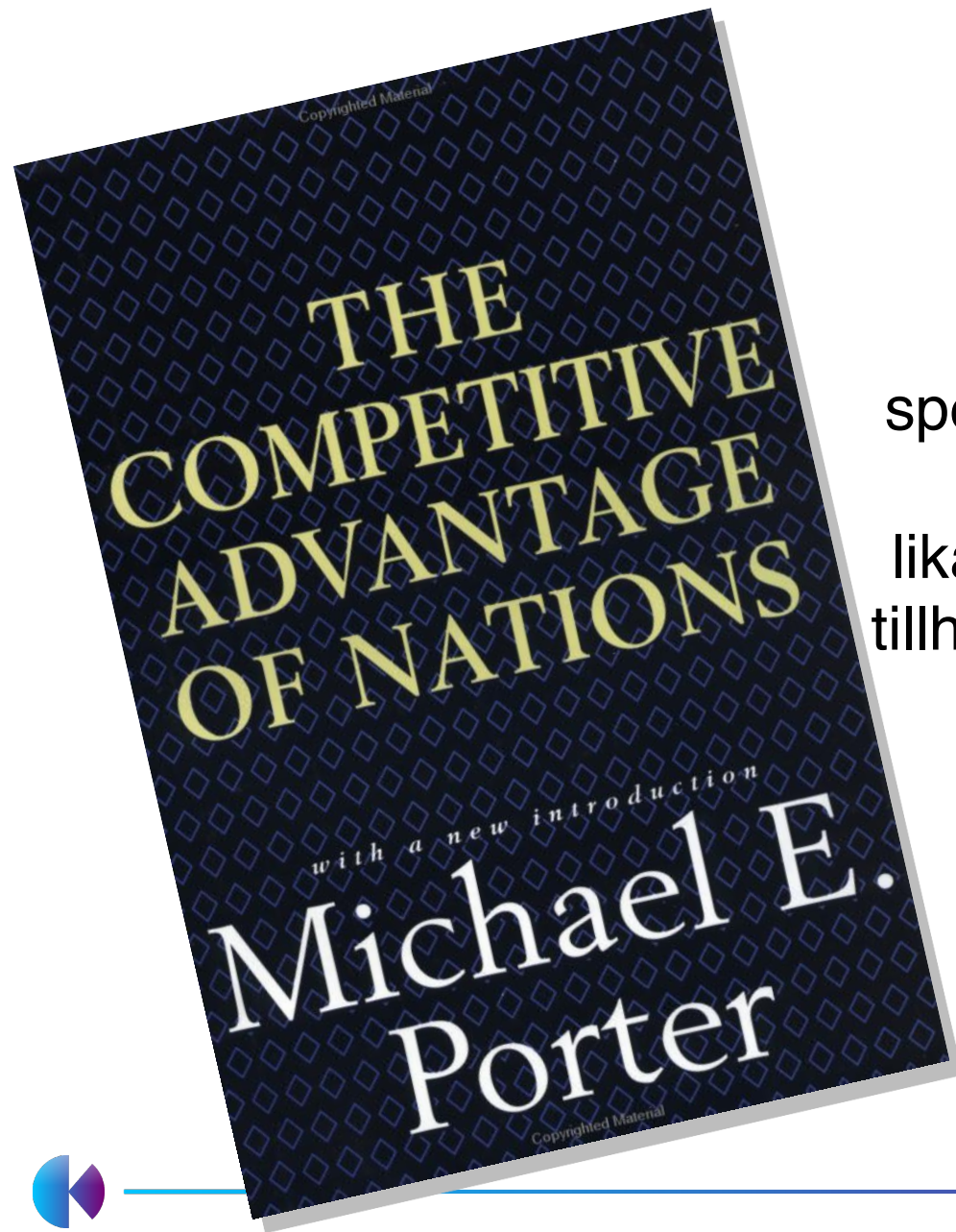
Utgångspunkt



- Identifierad utvecklingspotential eller kris
- Kritisk massa vad gäller antal företag
- Engagerade individer som vill förnya och förändra
- Affärsdrivet företagsnätverk
- Öppenhet och nyfikenhet, men inte nödvändigtvis formaliserad relation, till akademien.



Vad är ett kluster?



”Kluster är geografiska koncentrationer av sammanlänkade företag, specialiserade leverantörer, tjänsteföretag, företag i likartade näringsgrenar och tillhörande institutioner inom vissa områden där man konkurrerar men också samarbetar”
(MICHAEL PORTER 1998)



Samverkan och nätverk är inte unikt

“Olika former av nätverk och nätverkssamarbeten har alltid funnits. Man kan till och med påstå att nätverk har varit det typiska sättet att organisera ekonomisk verksamhet på.”

(KARL POLANYI, 1944)



Alfred Marshall (1890), förklarade i *”Principles of economics”*, varför företag tenderar att koncentreras/klustras geografiskt:

- Det stöder arbetskraftens specialisering
- Det stöder utvecklingen av specialiserade (input) varor och tjänster
- **”In the air”** – kunskapsöverföring och -spridning



Vad driver konkurrenskraft och tillväxt?

- Komparativa fördelar
- Konkurrensfördelar
- Samverkansfördelar
- Innovationsfördelar



Vad är ett kluster?

- 4 grundläggande kriterier på ett kluster:
 1. En **geografisk agglomeration** av likartade och relaterade företag
 2. Företagen är **funktionellt länkade** till varandra genom samverkan och/eller konkurrens
 3. Medlemmarna ser sig själva som del av ett kluster och de genomför **gemensamma aktiviteter** för att stärka klustret
 4. Klustret är framgångsrikt och kan **visa resultat** (innovativt, konkurrens)



Klusterbegreppet har utvecklats

- KLUSTERINITIATIV - Från ett teoretiskt analysverktyg till policy- och utvecklingsverktyg
- SAMVERKANSPROCESS - Från företagsnätverk till TH-samverkan
- INNOVATION - Från produktivitet till innovativ förnyelse
- ÖPPNA INNOVATIONSPROCESSER - Från regionala värdekedjor till öppna innovationsarenor
- INTERNATIONALISERING - Från regionalt kluster till internationell aktör



Klusterinitiativ

- från ett teoretiskt analysverktyg till
policy- och utvecklingsverktyg

Policy- och utvecklingsverktyg

VARFÖR och VAD?

Utveckling av regional konkurrenskraft och tillväxt genom:

- Stöd till förnyelse och utveckling i **befintliga företag och branscher**
- Stöd till utveckling och formering av **regionala styrkeområden**
- Stöd till innovation för utveckling av **nya branscher och nischer**



Kluster som utvecklingsverktyg

Klustring

... en process där företag och andra aktörer inom Triple Helix

- Samverkar mot ett gemensamt mål och vision, och
- Skapar nya konstellationer, relationer och strategiska allianser för att reducera kostnader och skapa värde för och med varandra

...allt för att öka sin egen, systemets och regionens innovativitet och långsiktiga konkurrenskraft



Kluster och klusterinitiativ

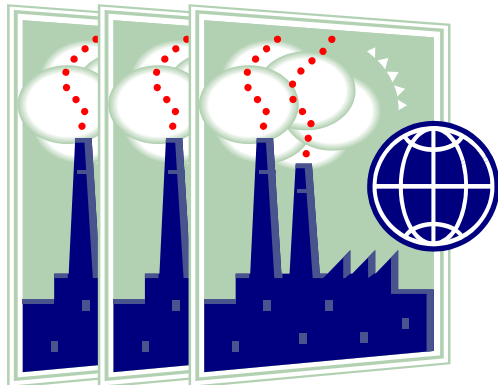
”Klusterinitiativ är **organiserade satsningar** för att utveckla tillväxt och konkurrenskraft i kluster inom en region, genom att involvera företag, förvaltning och forskning”

Source: The Cluster Initiative Greenbook, 2003

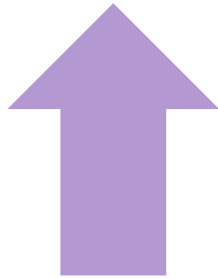
Kluster – koncentrationen av företag och aktörer i en regionen



Två modeller för att arbeta med klusterinitiativ



Regional agglomeration i en bransch

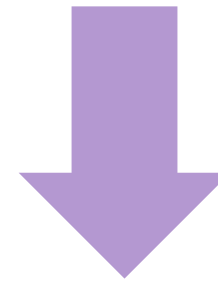


Förstärka med insatser

”Bottom up”

”Top down”

Förstärka med insatser



Potentiellt styrkeområde/”vitt fält”

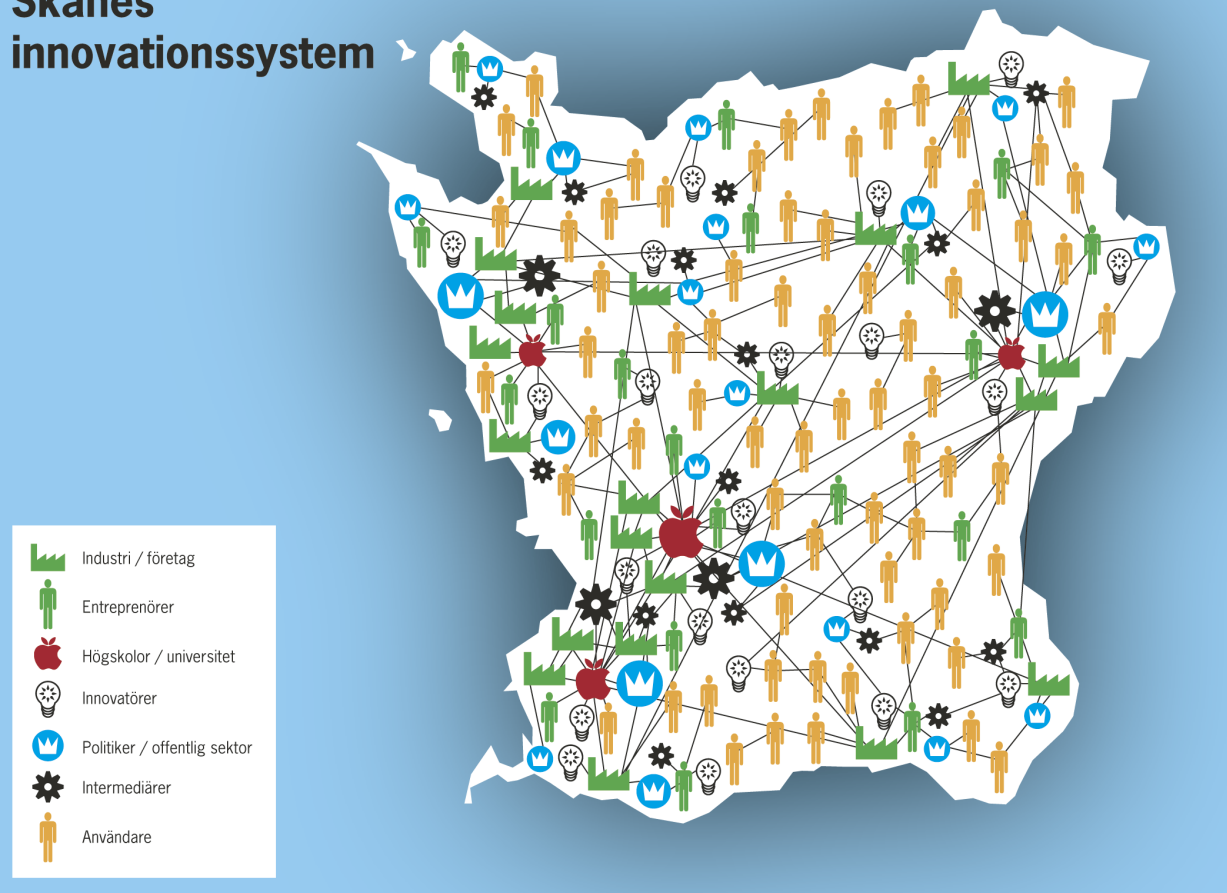


INNOVATIONSSYSTEM



Innovationssystem.....

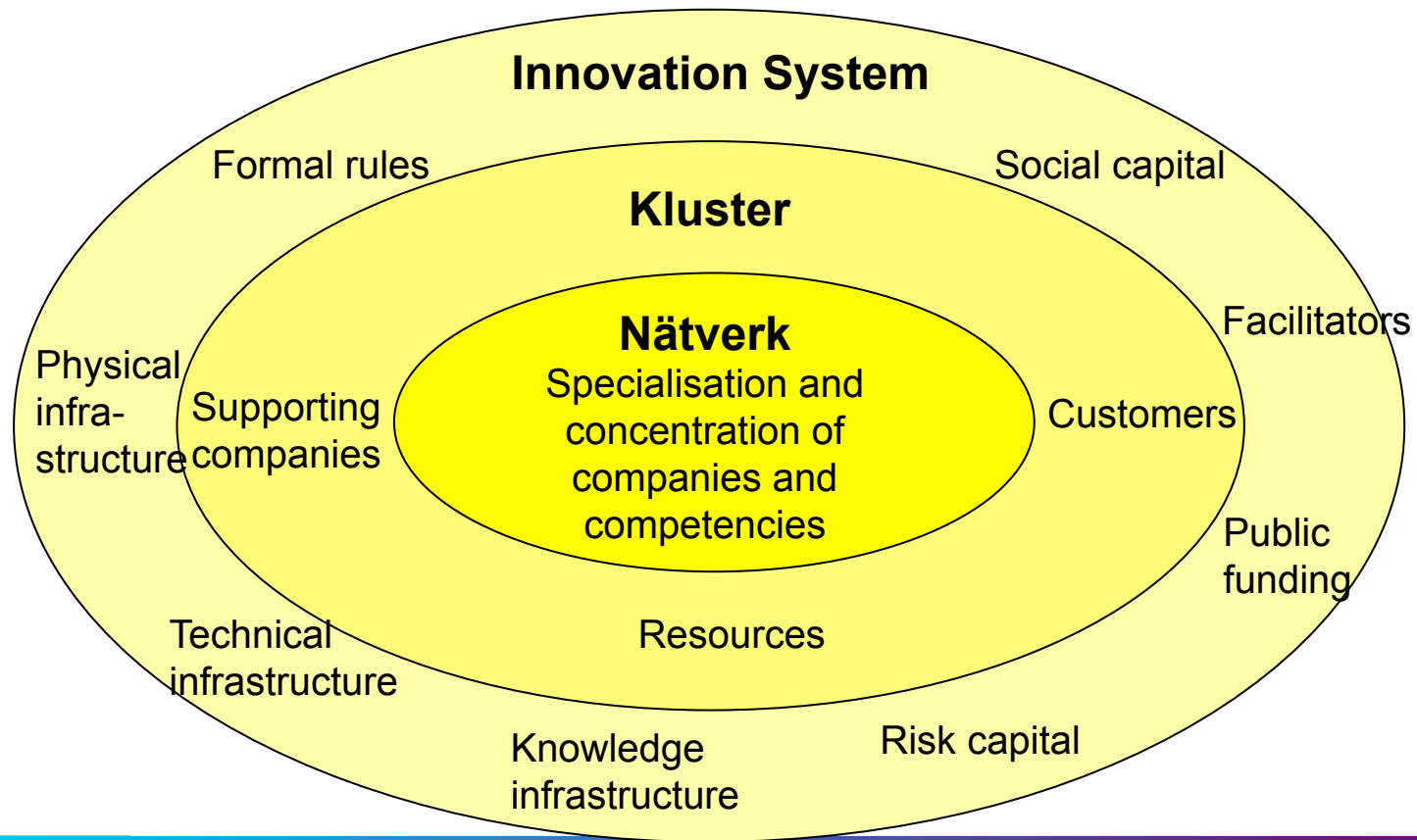
Skånes innovationssystem



”Med *innovations-system* menar vi kombinationen av aktörer, länkar mellan dessa, drivkrafter och spelregler som påverkar förmågan att skapa innovationer”



Hur hänger det ihop?



Samverkan som drivkraft

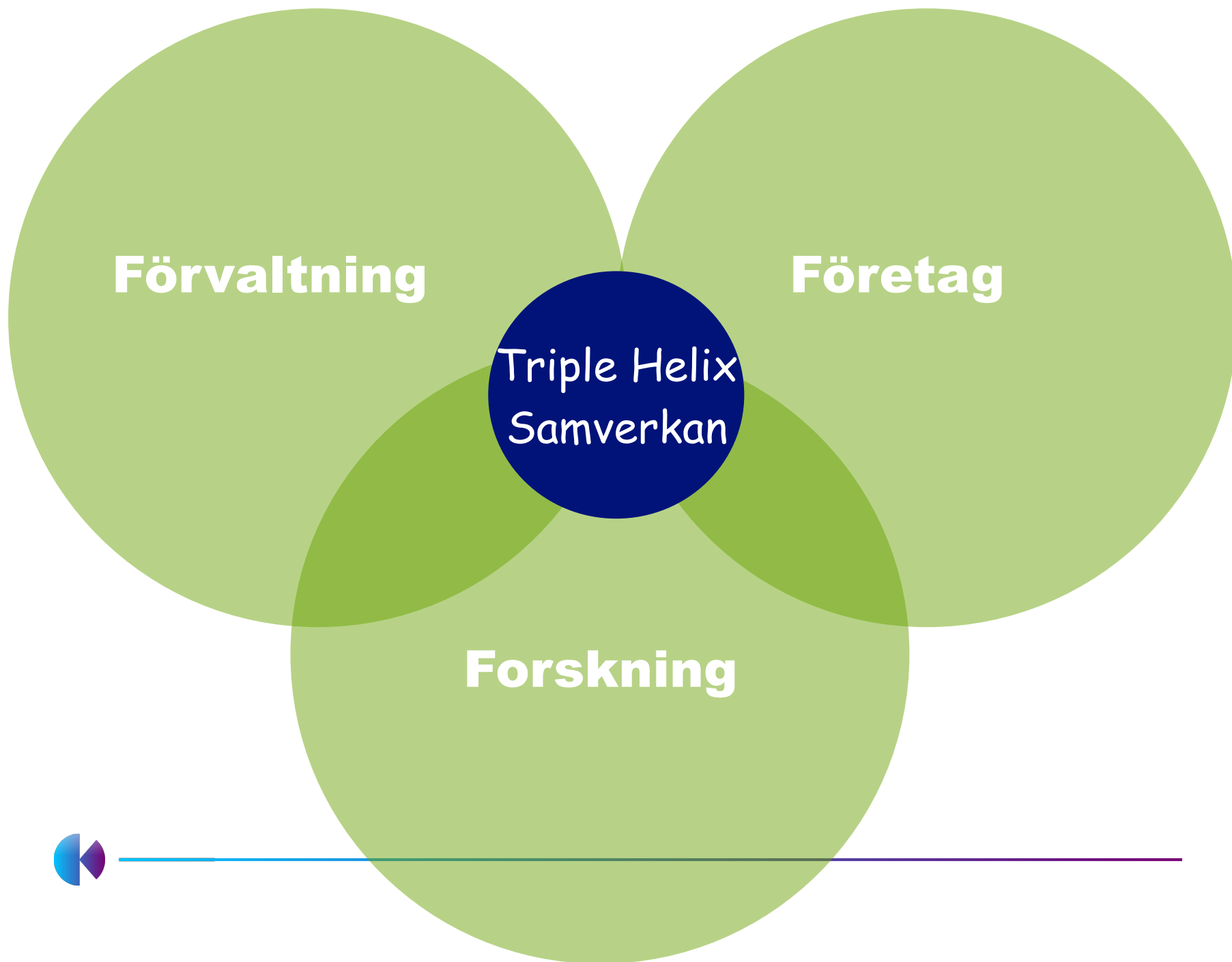
- från företagsnätverk till TH-samverkan

Vad är Triple Helix?

”En kunskapsstruktur bestående av överlappande delsystem där varje delsystem ingår i samverkanskonstellationer som uppkommer i gränssnittet mellan delsystemen”

(ESKOWITZ & LEYDESDORFF, 2000)





Förvaltning

- Regional attraktivitet
- Sysselsättning
- Skatteintäkter
- Nya företag
- Besökare

Företag

- Sänkta kostnader
- Ökad vinst
- Affärsklimat
- Kompetensutveckling
- Produktionsutveckling
- Produkt utveckling
- Marknads utveckling
- Varumärke

Konkurrens- Kraft & Tillväxt

Akademi

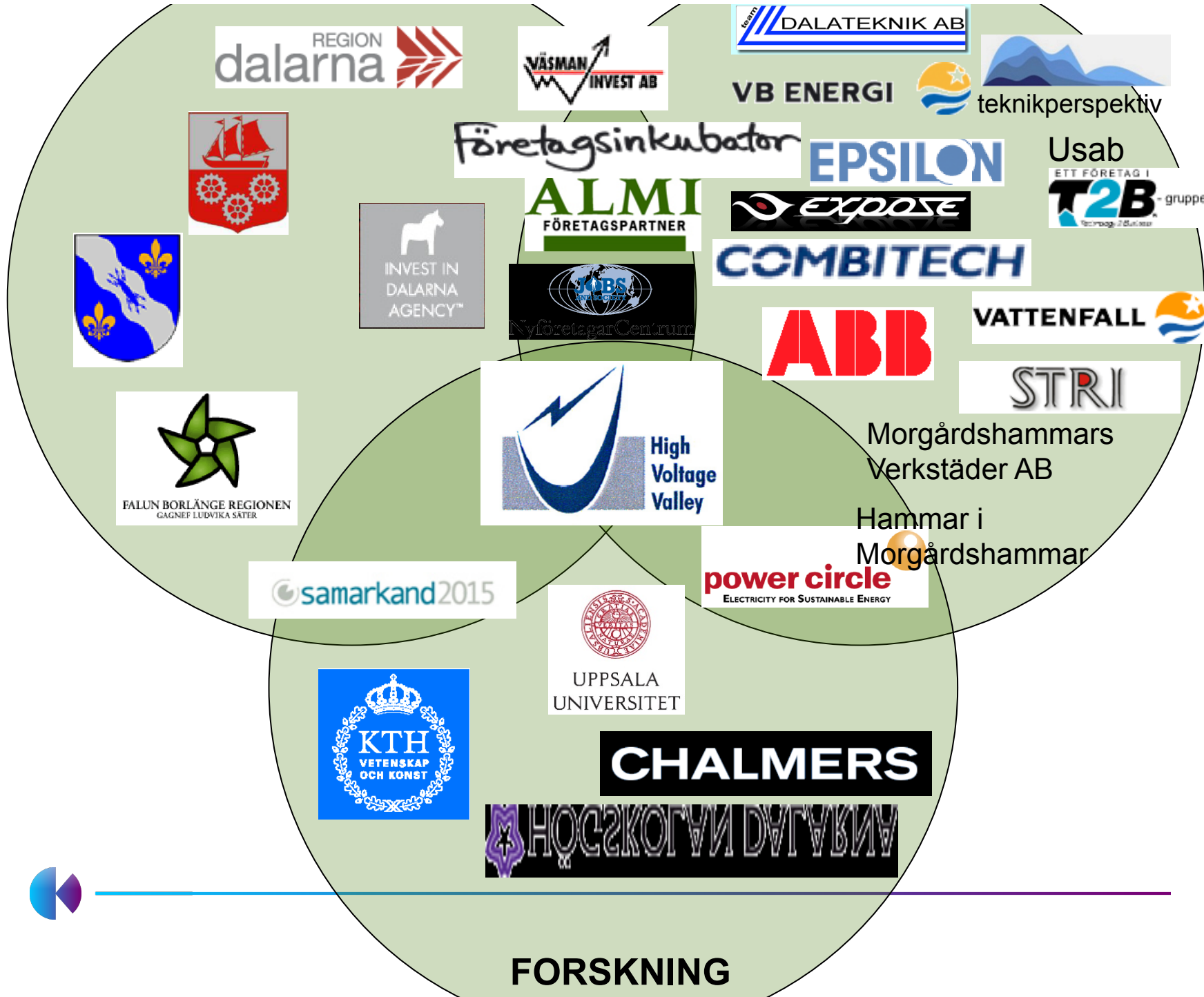
- Akademisk konkurrenskraft
- Starka F&I-miljöer
- Attrahera forskare, studenter

Och resurser



FÖRVALTNING

NÄRLINGSLIV



FORSKNING



Samverkande förvaltning

Region Värmland: TH-plattform för samverkan

Compare
COMPETENCE AREA ICT



The Paper Province



**Engineering and Metal
Fabrication Cluster**



Samverkande förvaltning

Region Värmland – aktiviteter för att stödja kluster

- Regional kluster- och innovationsstrategi sedan 2000
- Stöd till klusterfacilatorer – nätverk och lärande
- Stöd till utveckling av innovativa miljöer – testlab etc
- Stöd till ett samverkande/entreprenöriellt universitet
- Finansierar klusterprofilerad F&I vid universitetet
- Marknadsför Värmland som en samverkande region
- Följer upp och möter resultatet satsningar på kluster och innovation



Summering

- KLUSTER – hur företag blir konkurrenskraftiga genom innovation och värdeskapande samverkan
- KLUSTERINITIATIV – organiserad satsning på att stödja samverkan för innovation och värdeskapande
- INNOVATIONSSYSTEM – hur kunskap kan omsättas till ekonomiskt värde genom att utveckla innovation och konkurrenskraft i samhället som helhet
- TRIPLE HELIX – systematiskt samarbete för att stödja innovation och konkurrenskraft med universitetet som en jämbördig part till företag och förvaltning



Kluster är mer komplexa än 3H!

The actors on the “cluster stage” include:

- 1 Upstream and downstream **firms** involving both large firms and SMEs. Private industry includes competitors, suppliers of goods (e.g. machinery and input components) and services (e.g. consulting, legal and business services), buyers, and firms in related technologies sharing common factors, such as labour skills or technologies.
- 2 **Financial** institutions, involving traditional banks, commercial banks, venture capital, private equity and angel networks.
- 3 **Public** actors including:
 - National ministries and agencies
 - Regional agencies and regional units of national bodies
 - Local communities.
- 4 **Academic** actors including universities and colleges, research institutes, technology transfer offices and science parks.
- 5 Private and public-private **organizations** for collaboration (NGOs, chambers of commerce, formal networks, cluster organizations, etc.).
- 6 **Media** of different kinds creating “stories” around the cluster and building a regional brand

Clusters – Balancing Evolutionary and Constructive Forces (the Red Book 2008) Örjan Sölvell



Innovation

- från produktivitetfokus till innovativ
förnyelse

Vad är innovation?

”Innovation är något nytt
som förändrar ekonomins innehåll
och som skapar nytt eller större
ekonomiskt och samhälleligt värde
när marknaden tar till sig, prövar och använder det.”



Vad är innovation?

Vara, process, tjänst, organisation, marknad, affärsmodell, resurs, kompetens, material, social innovation, regler (institution)

– eller, troligare, en kombination



Ny innovationslogik

- 'Service dominant logic' innebär att företag:
 - Utvecklar (och producerar) i nära samarbete med kund
 - Formar funktionella och/eller upplevelsebaserade erbjudanden
 - Levererar en mix av varor och tjänster, i en alltmer komplex värdestjärna
 - Har behov av tvärdisciplinär kunskapsutveckling



Vad är innovation?

TEKNOLOGISK
SOCIAL
MARKNADSDRIVEN
UTMANINGSDRIVEN



Utmaningsdrivna innovationer



Att öppna upp innovationsprocesserna

”Firms in traditional sectors are far more likely to **find innovative growth by forming new linkages and applying new technology to their existing products and services**. This can be facilitated by opening the clusters to **co-operation with and learning from other clusters** in the same or other sectors.”

Source: Creating an Innovative Europe, Aho-Report 2006



Att öppna upp innovationsprocesserna

“It’s at the intersections of disciplines where sparks fly.”

Telecommunications, biotech, software, the Web, great music, architecture, and art.

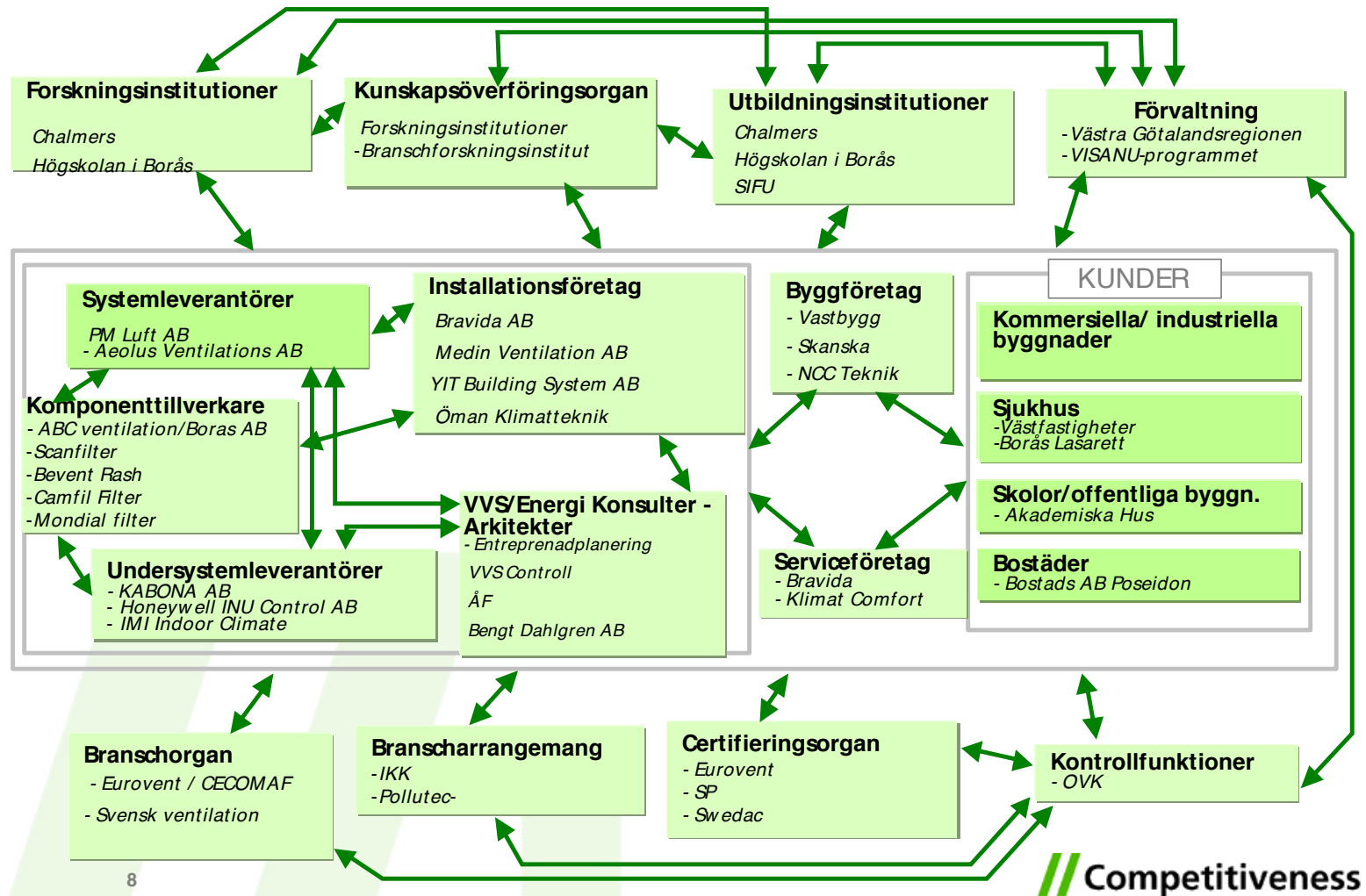
D Henton, Collaborative Economics



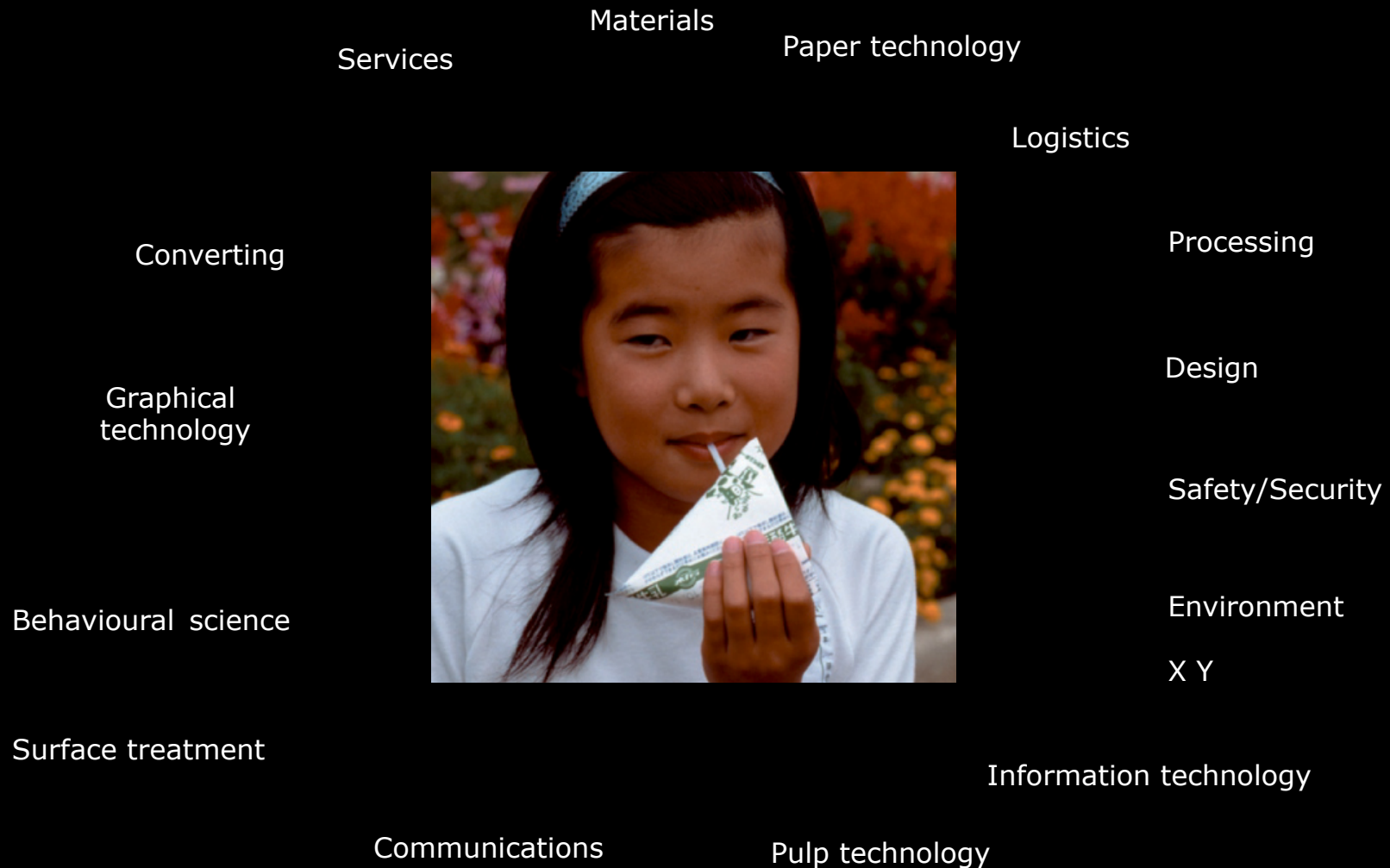
Öppna Innovationsprocesser

- från regionala värdekedjor till öppna innovationsprocesser/-arenor

SlAQ klusterprojekt



The new packaging value star



Öppna innovationsprocesser

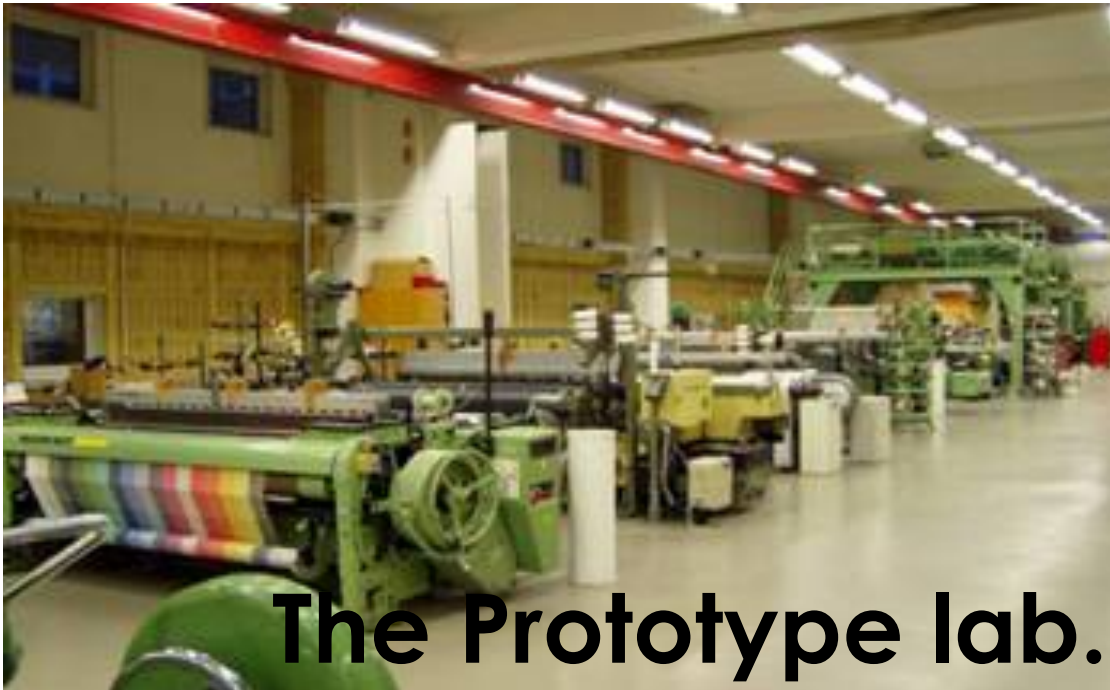
- Globaliseringen – bryter upp värdekedjor som distribueras globalt, få regioner har tillgång till ”hela” värdekedjan
- Innovation – (det radikalt nya, disruptiva innovationer) som grund för konkurrenskraft ställer krav på en bred i kompetens och kunskap, fokus på ”vita fält” mellan branscher och kunskapsområden
- Konkurrenskraft – arbeta med de bästa, snarare än de resurser som finns tillgängliga



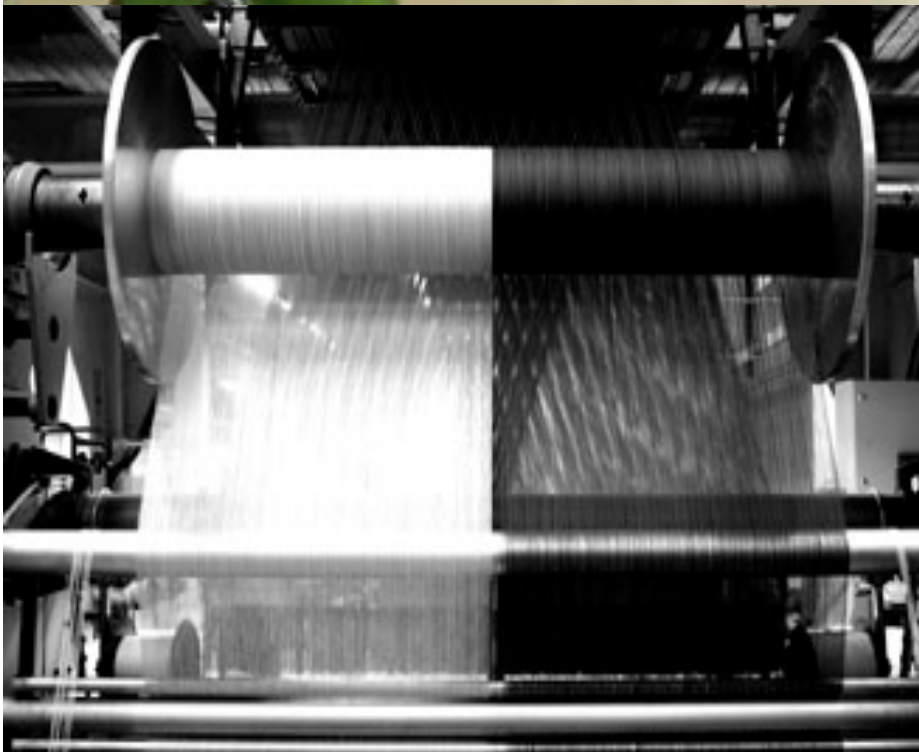
Smart Textiles, Borås

- Från traditionell industri till en kunskapsdriven industri
- Radikal förnyelse inom en traditionell industri
- Omfattande infrastruktur för öppen innovation – lab, testbäddar
- ”Är” innovationssystemet i Sjuhäradsregionen





The Prototype lab.

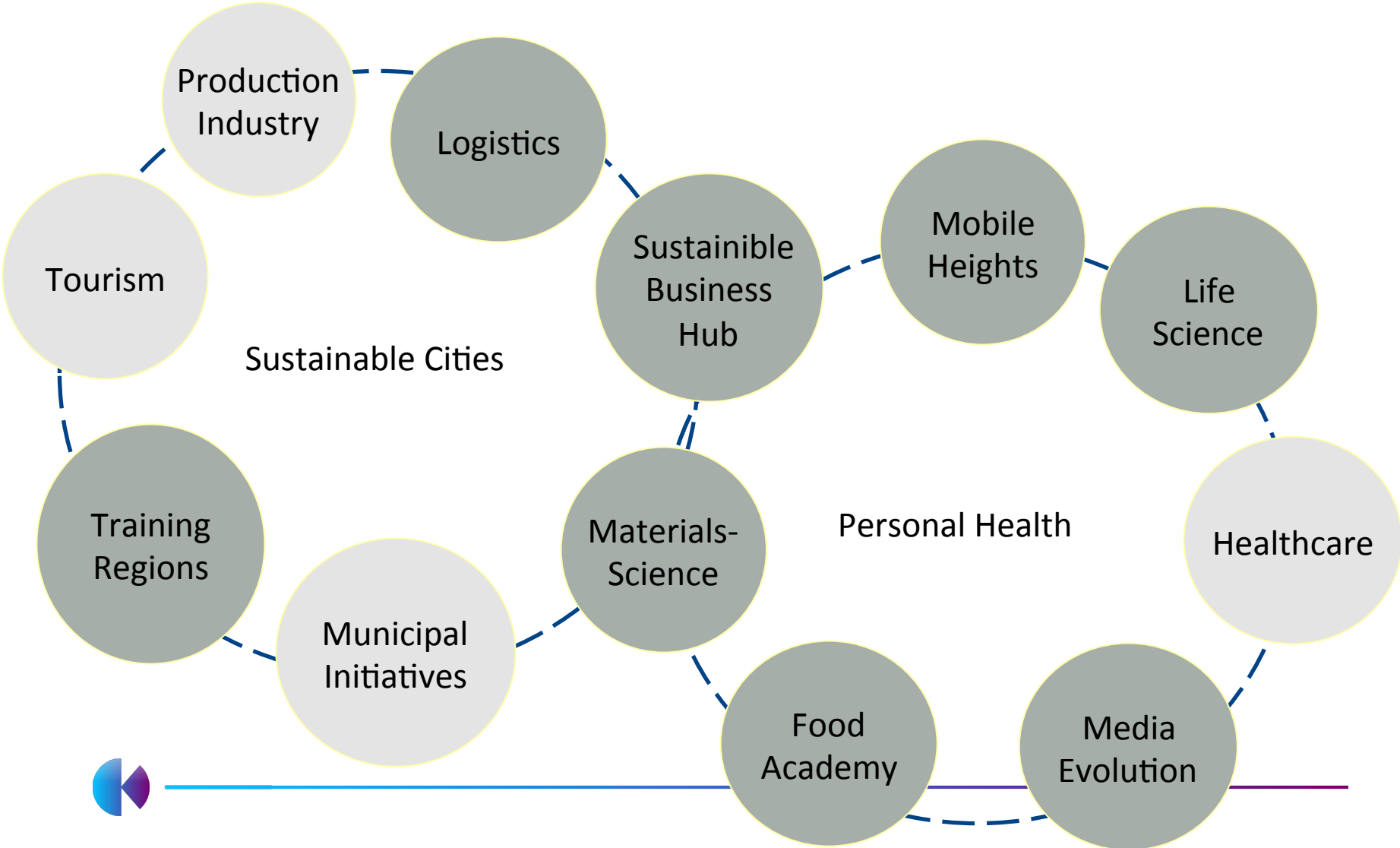


Kluster som öppna innovationsarenor

Skånes internationella klusterstrategi 2012:
”Från klusterinitiativ till utvecklingen av öppna innovationsarenor”



Region Skåne – samspel mellan områden



Att diskutera

Kluster som utvecklingsverktyg:

- Vad betyder det för ditt initiativ?
- Vilka möjligheter resp- svårigheter ser du?



Möjligheter resp svårigheter för klustret

- Hur kopplar kluster till andra mål och satsningar i regionen
- Hur gå vidare och få fortvarighet, hur finansiera
- Klustrets plats i det regionala och nationella innovationssystemet
- Vikten av kommunikation – hela tiden

- Att få till regional synlighet för att attrahera kompetens etc
- Kan man vara med i flera kluster samtidigt... resurskrävande
- Måste kunna sälja in idén – kunna visa på nyttan för enskilda företaget, hur ofta ska man ha aktiviteter och vad kräver det
- Hur stort kan klustret vara – hur tät ska dialogen vara

- Idag helt annan kravbild – inte begränsat till regionen, man måste bli internationellt gångbar
- Dynamisk process, inte statiskt
- Hur få till botten up-perspektiv, förutsättning för långsiktighet
- Hur paketera klustrets ”erbjudande”, både förmåner och ”krav”

- Finansiärerna kortare tålamod än vad initiativen behöver
- Modellen en trygghet, förankring gentemot aktörer och finansiärer
- Regelverk krävande kring hur projekt riggas, finansieras och avrapporteras
- Är det lätt för företagen att förstå nyttan



Internationalisering

- från regionalt kluster till internationell aktör

Öppna innovationsarenor

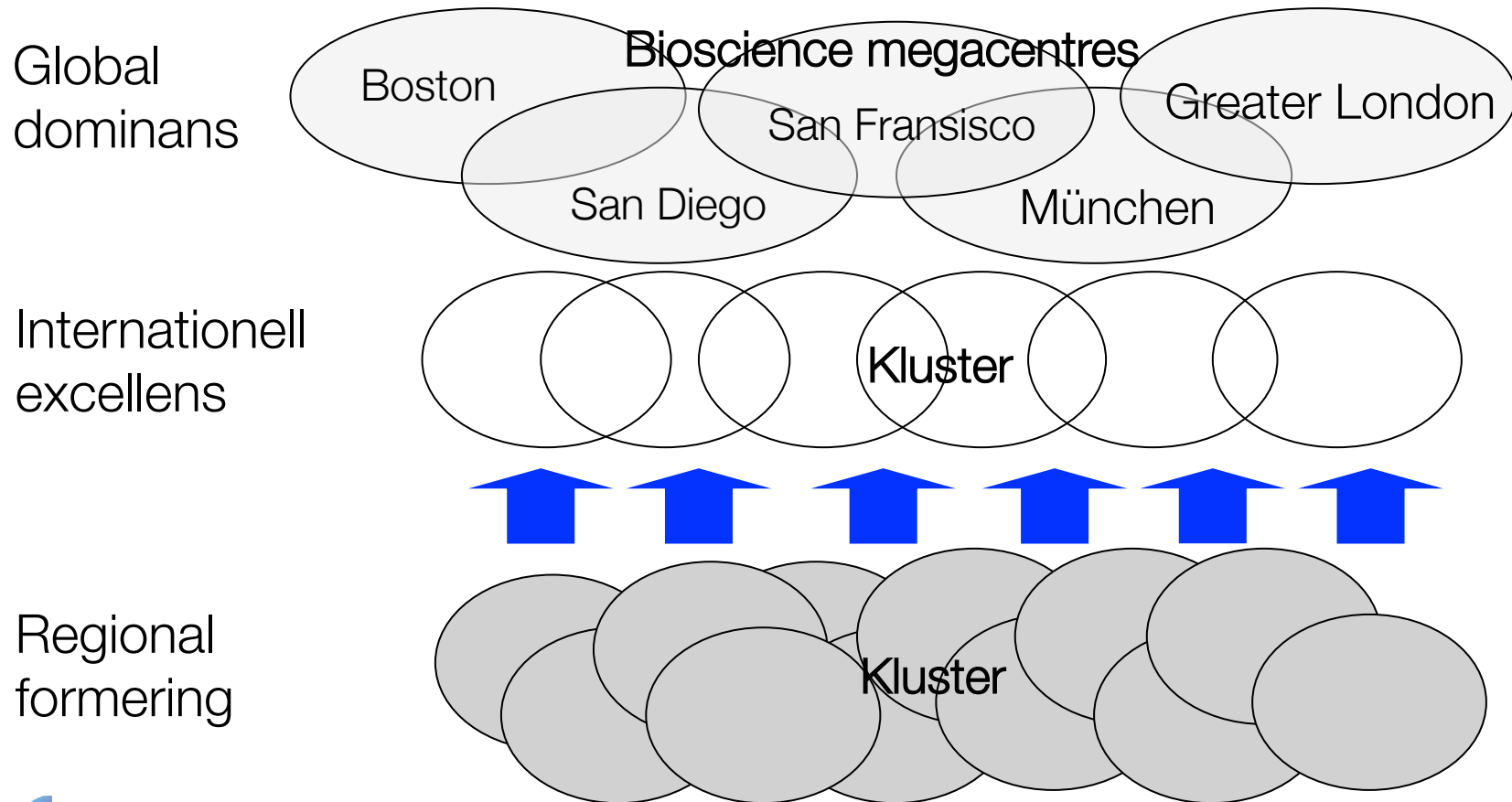
Satsningar på att främja öppen innovation allt viktigare för initiativen i Vinnväxt-programmet.

Två slag

- Fysisk infrastruktur/miljö för innovation (lab, testbäddar)
- Processer för att identifiera och forma gemensamma innovationsprojekt



International konkurrenskraft



Vad menar vi med internationalisering

Internationalisation is collaboration with partners from another country, possibly outside Europe

Internationalisation is done for many reasons:

- Access to Knowledge, to use in new products & services

- Access to new Markets

- Access to key Infrastructure

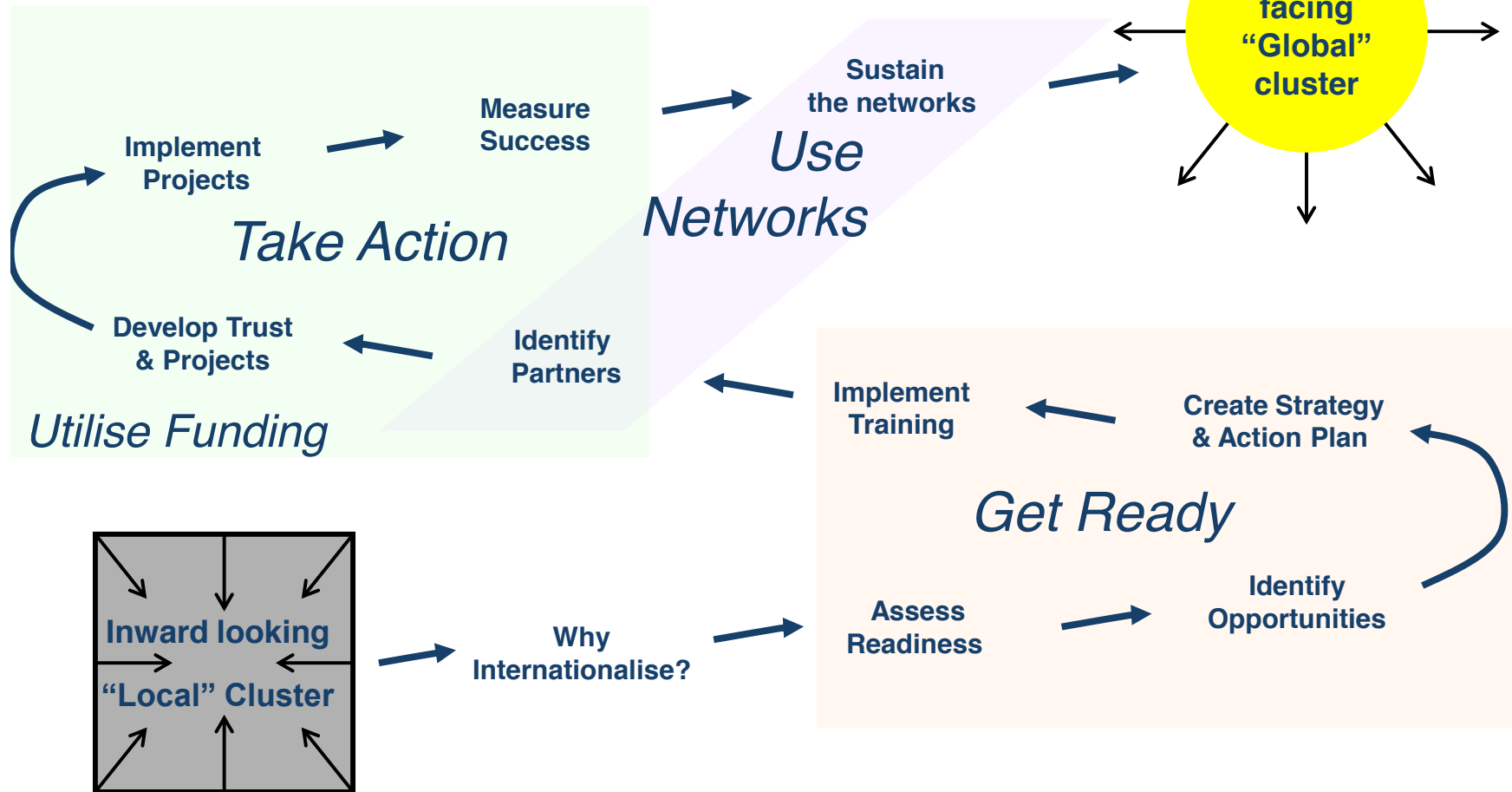
- Access to new Partners for collaboration

- To raise Profile

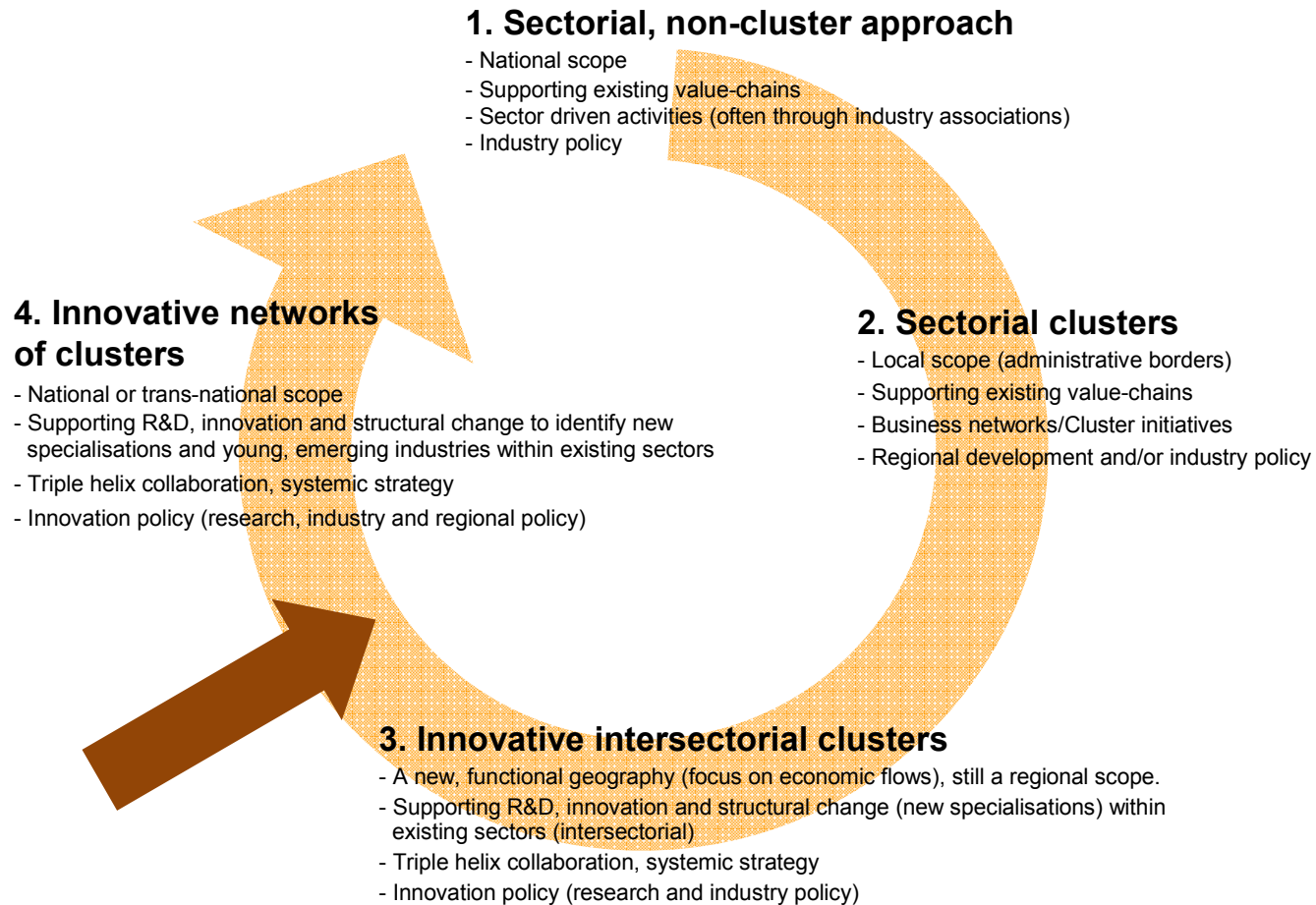
- To attract mobile Foreign Direct Investment



INTERNATIONAL CLUSTER COOPERATION: The JOURNEY



Klusterutveckling - Värmlandsmodellen



Det personliga ledarskapet

Klusterledaren är inte

- Projektledare

eller

- VD/CEO

Utan en

Lagledare, gränsgångare, konflikthanterare,
provokatör, förhandlare mm



Utmaningen

Samhandling i ett innovativt klusterinitiativ kännetecknas av:

- fria aktörer med egna resurser; som
- representerar olika verksamhetslogiker och drivkrafter;
- uppbundna i strukturer som möjliggör vissa handlingsalternativ och omöjliggör andra; i ett sammanhang där
- ingen enskild aktör har den formella möjligheten att bestämma över de andra.
- **Trots detta**, ska initiativet stödja en samhandling som driver innovation, entreprenörskap och ekonomisk tillväxt i regionen.



Ett alltmer komplext uppdrag

- Kluster: teoretiskt analysverktyg **och** policy- och utvecklingsverktyg
- företagsnätverk **och** TH-samverkan
- produktivitet **och** innovativ förnyelse
- regionala värdekedjor **och** öppna innovationsarenor
- regionalt kluster **och** internationell aktör



Rollen

A cluster facilitator is a **boundary crosser** establishing linkages across the cluster, a strategist, and critically, a **change agent**

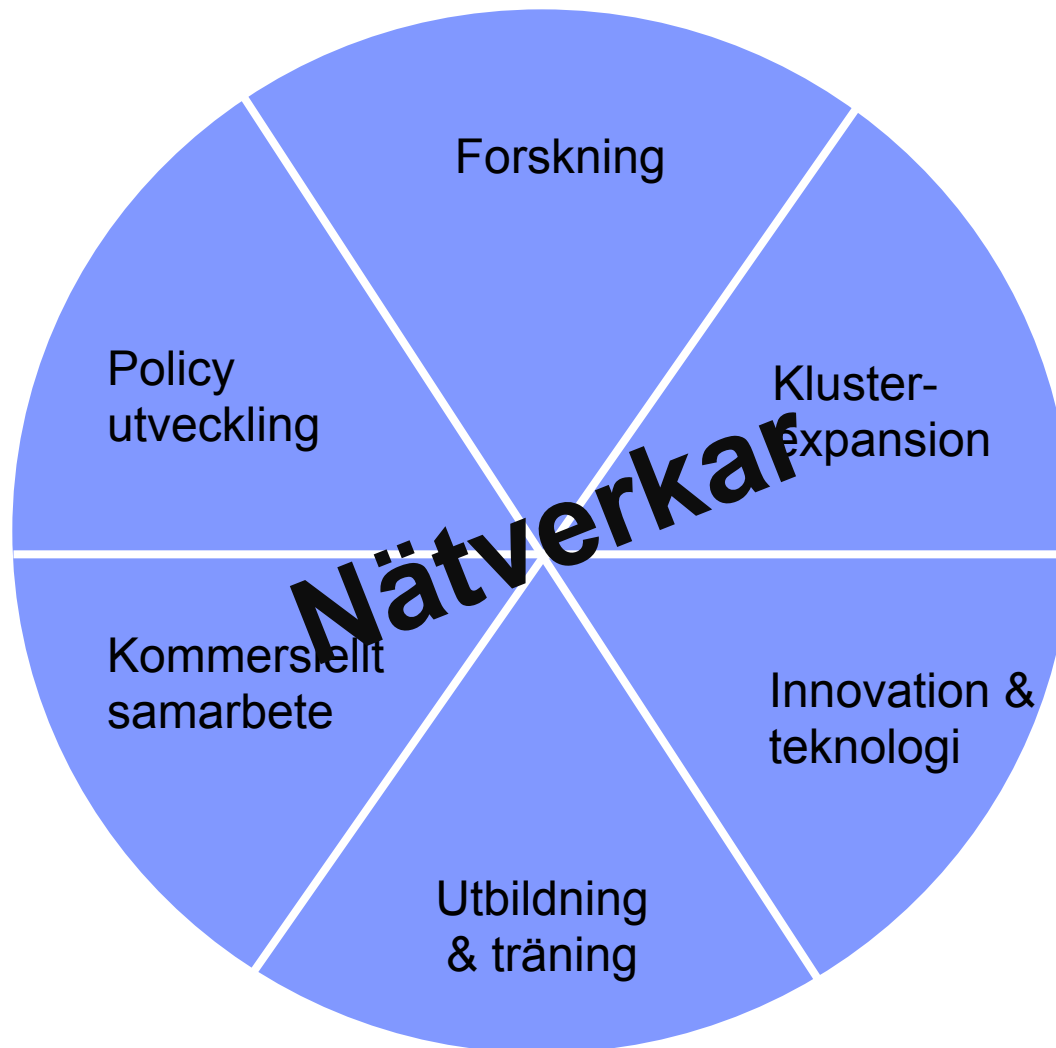
Characteristics of the successful facilitators often include:

- Ability to earn a **position as a peer**, an equal to the cluster's senior stakeholders, rather than that of a servant
- The skills to facilitate **team decision making**, but not steering or leading in a traditional sense. Ensuring inclusion, not a few deciding for many, and being comfortable in empowering
- Developing a close knowledge of the activities represented by the **stakeholders** within the cluster, a knowledge of the clustering process, and of the **external resources** that can be drawn on to support the cluster
- Comfortable in operating in an environment where s/he has a high degree of uncertainty, with **no formal authority**
- Never satisfied, always **seeking**.

Source: Ifor Ffowcs Williams



Vad gör klusterledaren?



Förvaltning

- Regional attraktivitet
- Sysselsättning
- Skatteintäkter
- Nya företag
- Besökare

Företag

- Sänkta kostnader
- Ökad vinst
- Affärsklimat
- Kompetensutveckling
- Produktionsutveckling
- Produkt utveckling
- Marknads utveckling
- Varumärke

Konkurrens- Kraft & Tillväxt

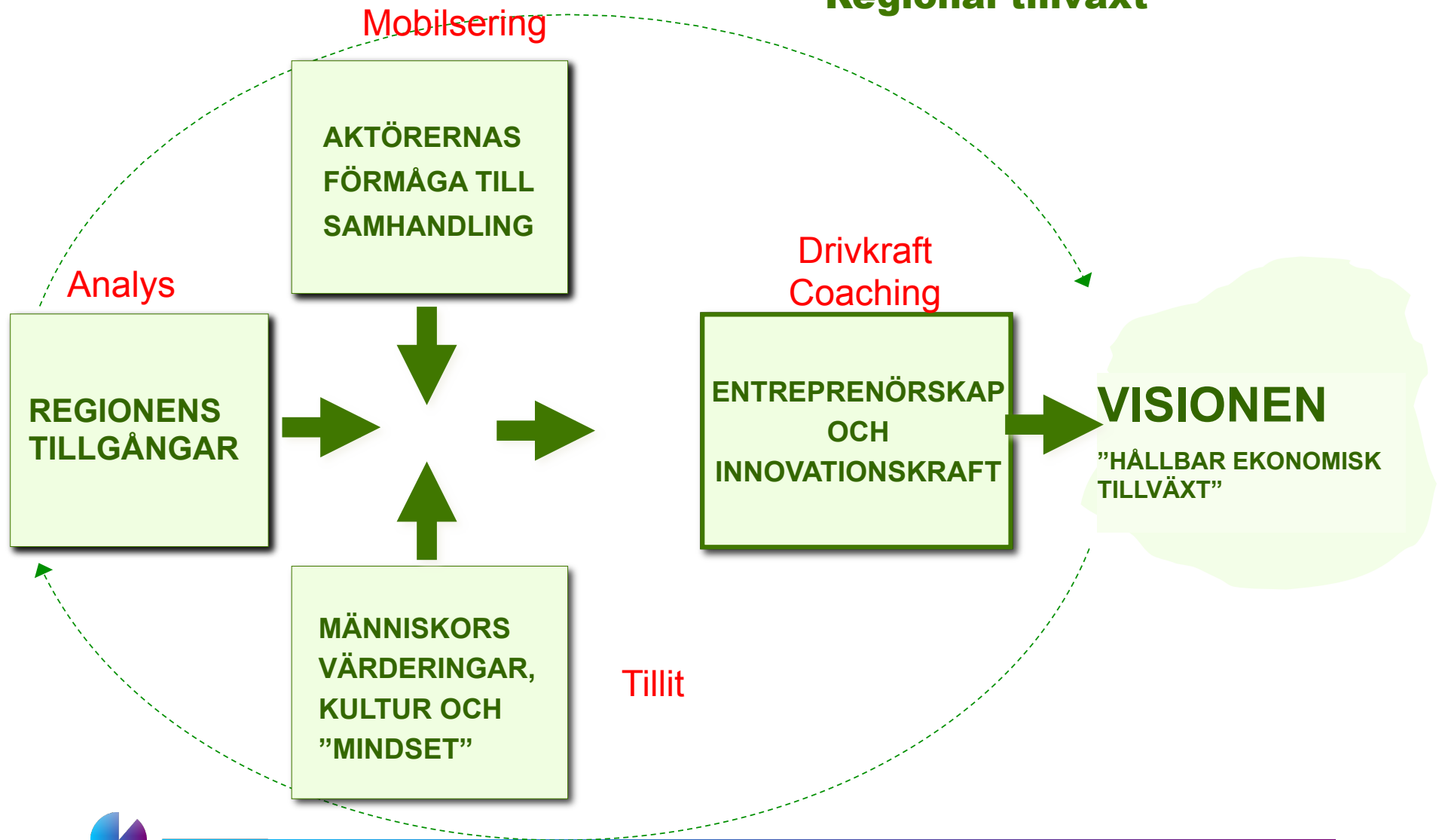
Akademi

- Akademisk konkurrenskraft
- Starka F&I-miljöer
- Attrahera forskare, studenter

Och resurser



FÖRKLARINGSMODELL Regional tillväxt



Att öppna upp innovationsprocesserna

”Firms in traditional sectors are far more likely to **find innovative growth by forming new linkages and applying new technology to their existing products and services**. This can be facilitated by opening the clusters to **co-operation with and learning from other clusters** in the same or other sectors.”

Source: Creating an Innovative Europe, Aho-Report 2006



Öppna innovationsprocesser

- Globaliseringen – bryter upp värdekedjor som distribueras **globalt**, få regioner har tillgång till ”hela” värdekedjan
- Innovation – (det radikalt nya, disruptiva innovationer) som grund för konkurrenskraft ställer krav på en bred i kompetens och kunskap, **fokus på ”vita fält” mellan branscher och kunskapsområden**
- Konkurrenskraft – **arbeta med de bästa**, snarare än de resurser som finns tillgängliga



Tillit

- Forma öppen och inkluderande process
- Skapa förutsättningar för att delta och dela
- Skapa sammanhang där alla kan och vill bidra
- Samhandling bygger tillit



Varför misslyckas klusterinitiativ?

- Bristande konsensus
- Svagt regionalt sammanhang
- Processledare saknar starka nätverk
- Brist på resurser (medarbetare, kontor och budget)
- Bristande varumärkesbyggande

Source: Clusters and Cluster Initiatives; Christian Ketels, Göran Lindqvist, Örjan Sölvell, 2008



Framgångsfaktorer

- Processledning – roll, nätverk/-verkande
- Utgå från det man har – ingenting skapas av ingenting
- Stöd handlingsorienterade ”samhällsentreprenörer”
- Balansera aktörernas drivkrafter och egenintressen
- Öppna upp processen och fastna inte i gamla struktur
- Lita på självorganiseringens principer för mjuka processer
- Resurser (administrativt, finansiellt) Personer, kompetens
- Kommunikation som attraherar både hjärta och hjärna
- Förankrat regionalt ledarskap som gör åtaganden



För att framgångsrikt leda kluster måste du:

- **Förstå** hela “systemet” och dess sammanhang, klustrets förutsättningar, regler och roller
- Ha **medlen** – resurserna, personalen, organisationen, förmågan, och talangen – att gripa in
- Ha **erfarenheten** och **viljan** att hantera situationen
- Ha **modet** att göra det!



Processledare i tidiga faser – Reflektion och diskussion

Uppgift

Processledare i tidiga skeden:

- Vilket är min roll, uppdrag, mandat?
- Vad är det jag vill uppnå?
- Vilka är utmaningarna för mig?



Processledarrollen

Grupp 4

- Vad är det som lockar en in den här typen av uppdrag
- Lärdomar från misslyckat projekt: brister i styrning, följeforskning ett sätt att få stöd för styrning
- Vad bör man tänka på när man driver KI
- Kan, vill och får – ha med när man riggar projektgrupper
- Hur stöttar man delprojektledare
- Handlar om generella ledarskapsegenskaper, inte klusterspecifika
- Projektmedel: skillnad om man ser sig som bidragsmottagare eller en regional utvecklingsaktör
- Finansiärernas olika krav – får inte styra verksamheten, men måste hanteras. Regionalfonden särskilt svåra
- Vikten att kommunicera – vad finns vi till för och vad levererar vi



Processledarrollen

Grupp 3

- Envishet och mod nödvändiga egenskaper
- Behöver stöd och coaching, hitta lösningar på detta lokalt
- Sätta upp mål och avgränsningar för sig själv så att man ser vad man ska göra och hur det går – kommunicera detta
- Värna den egna hälsan, undvika stress, hitta sätt för detta, Jobbet pågår hela tiden, man är aldrig färdig
- Tydligt fokus – göra det lättare att veta medel man ska söka
- Nyttja företagen som resurs i klustrets utveckling
- Bygga relationer och nätverk, måste kunna inge förtroende
- Hur synliggör man resultat - kommunicera det aktörerna



Processledarrollen

Grupp 2

- Risk för att jaga finansiering för att det finns tillgängliga medel, viktigt hålla fokus på om man gör rätt saker.
- Utveckla personliga relationer - sedan försvinner personer och då måste man börja om.
- Regionala aktörer (Lst, RF) inte riktigt överens om arbetsfördelning, ansvar
- Hur få med universiteten, hitta ingångar, vilka vända sig till, hur argumentera etc.
- Resurser är viktigt



Processledarrollen

Grupp 1

- Tillgångar: Bra att man har en bred syn och ser sammanhang som företagen kanske inte ser
- Öppenhet. Länka samman,
- Risk att man vill för mkt, måste kunna prioritera.
- Kan vara en fördel att man inte har för mkt resurser – tvingar fram prioritering
- Risk att vara för snäll – obekvämt
- Kan vara skillnad i manligt och kvinnligt ledarskap som har betydelse
- Att inte styra för mkt, att inte göra allt själv, skapa engagemang och ansvar hos aktörerna
- Lätt att fastna i byråkratin, då tappar man företagen.
- Hur kunna kommunicera vad kluster och IS är för något bredare i regionen, det måste man lära sig. Både mot företag och kommunalt ledarskap.
- Resultat på kort sikt och effekter på lång sikt



Summering och hemläxa

Vad göra till nästa gång

Vad tar jag med mig hem från dagen och hur tillämpar jag det i mitt kluster?

Exempelvis:

- Mobilisering av nyckelpersoner/aktörer
- Vision (formulera/omformulera)
- Low Hanging Fruits (vad, när, hur)



Landstinget Västernorrland

- Vad kan gå fel och varför – och hur hantera

Findit

- Jobba med gul, grönt, rött markeringar – börja tillämpa detta

Kalmar SP

Skall gå hem och göra en verksamhetsplan - för klustret och mig själv

RF Sörmland

- Inventera personer med kunskap och erfa kring klusterutveckling

Venture Cup/Capital

- Sammanställa synpunkter på klusterplan från de 4 styrelsen

HNV

- Titta på företag i yttre och inre kärna, vilka lägga krut på, lägga lite kraft på intressentanalysen, vilka arbeta med. Kan man dela resurser med andra kluste/aktörer i regionen

CleanTech

- Vi får prata ihop sig. Komma igång med medlemsundersökningar. Inte vara projektledare

IGIS

- Håller på med utlysning till Hållbara Kluster TVV, detta med KI och IS, reda ut detta



Högskolan Gävleborg

- Se till att få resurser för att jobba med detta

RF Gävleborg

- Hur stötta det som har klusterpotential

Örebro SP

- för mig själv konkretisera mål, ta med mig till kollegorna om våra profilområden är potentiella kluster. Vill man göra alla profilområden till kluster

Vinnova

- Bli mindre av brandkår och mer strategisk i agerande och kommunikation

Vinnova

- Större förståelse av klusterledarrollen. Hur Vinnova har påverkat klusterutvecklingen – förstå vår egen roll

Automation Region

- Har fått massor av pengar till 4 stora projekt – hur rigga och styra i praktiken

Hudiksvall

- Bra att få mer kunskap om kluster. Se till att företagen blir sammankallande inte klusterledaren. Ska forma vision, syfte och mål de kommande två veckorna.

