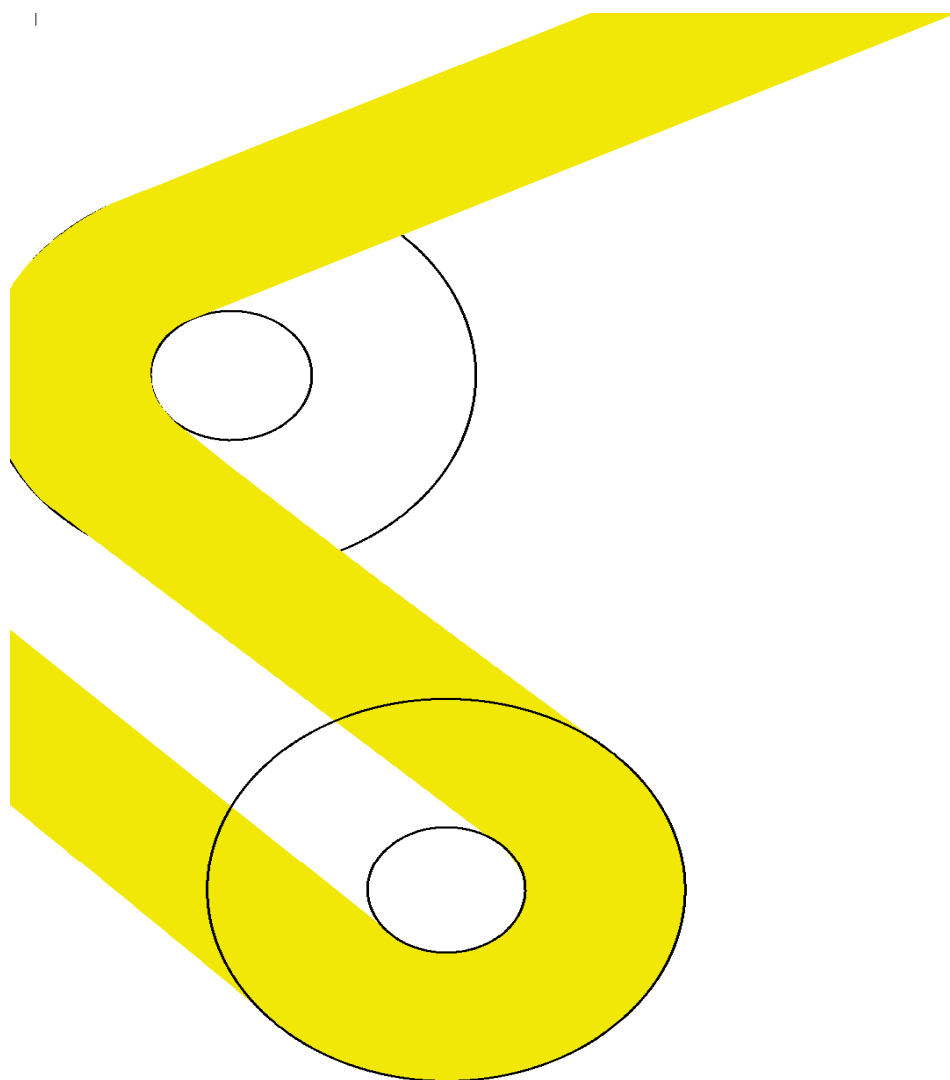


# Programrapport IUC Sverige AB

- Det operativa innovationsnätverket



**DEL 2 – Från uppdrag till resultat**

## Innehållsförteckning

<b>UPPDRAGET .....</b>	<b>3</b>
<b>DEL 2 - FRÅN UPPDRAG TILL RESULTAT .....</b>	<b>4</b>
<b>Uppdragets utvecklingsväg .....</b>	<b>4</b>
1: halvåret 2006 – uppstart enligt beslut.....	4
Hösten 2006 – Identifiera ”best practice” .....	5
Tre kvartal 2007 – Företagsaktiviteter – ”test practice”.....	7
2008 – Dokumentation, metodutveckling och uppföljning .....	8

**Programrapporten består av 3 delrapporter:**

Del 1 – Resultat IAN-uppdraget 2006-08

Del 2 – Från uppdrag till resultat

Del 3 – Uppföljningar och utvärderingar

Samt en **Kortversion**

## Uppdraget

*För att ytterligare stimulera industriell utveckling i främst mindre företag beslutade riksdagen med anledning av budgetpropositionen för 2006 (prop. 2005/06:1, utg.omr. 24, bet. 2005/06:NU1, rskr. 2005/06:121) att stödja utvecklingen av IUC:s verksamhet under perioden 2006–2008.*

(Regeringsbeslut I3, 2005-12-20; N 2005/10095/NL; N 2005/9451/NL; N 2005/7431/NL)

I det av Regeringen beslutade uppdraget definierades även vad programmet skulle omfatta. I beslutet noterades att följande projektområden avsågs utvecklas:

- IUC skall utarbeta samverkansmodeller med Industriforskningsinstitutet. IUC:s roll i detta samarbete skall vara att identifiera företagets behov och där så är möjligt sammankoppla företagen med Industriforskningsinstitutet,
- IUC skall fungera som samordnare i utvecklingsprojekt tillsammans med små och medelstora företag och forskningsinstitut samt universitet och högskolor,
- IUC skall främja avknoppningar från företag genom samarbete med storföretag och finansiella institutioner,
- IUC skall vidareutveckla pilotprojektet "IT Mera" så att fler företag kan få utbildning och hjälp med praktisk tillämpning av befintliga IT-system så att dessa utnyttjas på bästa sätt och leder till ökad affärsnytta för företagen,
- IUC skall vidareutveckla vissa insatser för kompetensutveckling i små och medelstora företag och därvid kvalitetssäkra ett antal kompetensutvecklingsprogram samt se till att dessa sprids i hela nätverket och därmed till fler små och medelstora företag i fler regioner,
- IUC skall delta i de nationella branschprogram där det finns en naturlig koppling till IUC:s verksamhet och härvid identifiera och utveckla de små och medelstora företagens roll i de olika branschprogrammen,
- IUC skall tillsammans med regeringens arbetsgrupp för musikindustrin identifiera ett antal strategiska nyckelfrågor för den svenska musikbranschen och utveckla projekt som handlar om att få små företag i musikbranschen att utvecklas och växa.

### ❖ Slutsatser:

- IUC ska utföra insatser tillsammans med SMF
- Insatserna ska ske inom ett antal riktade projektområden
- Insatserna förväntas leda till bättre verktyg och metoder inom IUC Sverige för att stödja utveckling i SMF
- IUC Sveriges roll i innovationssystemet förväntas ytterligare utvecklas

Efter Regeringens uppdragsbeslut inleddes arbetet januari 2006 utifrån de ovan angivna delområden. Initialt identifierades existerande insatser inom områden samtidigt som en enkel behovskarta vid 378 SMF genomfördes. Uppdraget omstrukturerades under 2006 till tre (3) huvudlinjer som kom att benämnas I, A, N där I står för Samverkan med Industriforskningsinstitut / Kompetenscentra, A står för Avknoppningar och N står för Företagsnätverk – IAN-uppdraget.

## DEL 2 - Från Uppdrag till Resultat

Vi utgår från att det är resultaten som uppnåtts som kommer att vara av huvudsakligt värde i framtiden för både möjligheterna till utveckling. En utveckling tillsammans med företag, men också för att i Sverige förstärka den företagsdrivna näringslivsutvecklingen och få regionalt engagerade ägare och medarbetare att bidra till tillväxt, innovationer och förnyelse som skapar jobb och välfärd. IUC Sverige är uppbyggd i denna nerifrån-och-upp struktur som sammanfogats i ett nationellt nätverk av regionala aktörer.

Genom de i Del 1 av programrapporten beskrivna metoderna och verktygen har det nationella nätverket uppnått en ökad grad av homogenitet i sina regionala arbetsätt. Metoderna är inte statiska utan utformade med så hög grad av dynamik som möjligt, samtidigt som de är kvalitetssäkrade och föremål för ISO certifiering. Flexibiliteten innebär att de regionala egenheterna för projekt eller särskilda företagsbehoven inte begränsar användandet av metoderna, utan tvärtom, metoderna kan väljas och passas in till projektens behov och krav. Detta gör att huvudrubriken i Regeringsuppdraget, att främja industriell utveckling i SMF, via metoderna har uppnåtts och dessutom testats tillsammans med SMF.

### ***Uppdragets utvecklingsväg***

Som alla utvecklingsprojekt där resultaten som förväntas är både kvantitativa och kvalitativa sker kunskapsbyggandet i steg med avstämningar och lärande inför kommande steg. Så har också skett i detta komplexa utvecklingsarbete. Låt oss börja med att titta på några tidslinjer i uppdraget och vad de i övergripande termer innehållit.

#### **1: halvåret 2006 – uppstart enligt beslut**

1:a halvåret 06



Perioden var en startperiod med intensiva aktiviteter inom alla de uppdragsområden som omfattades i Regeringsuppdraget.

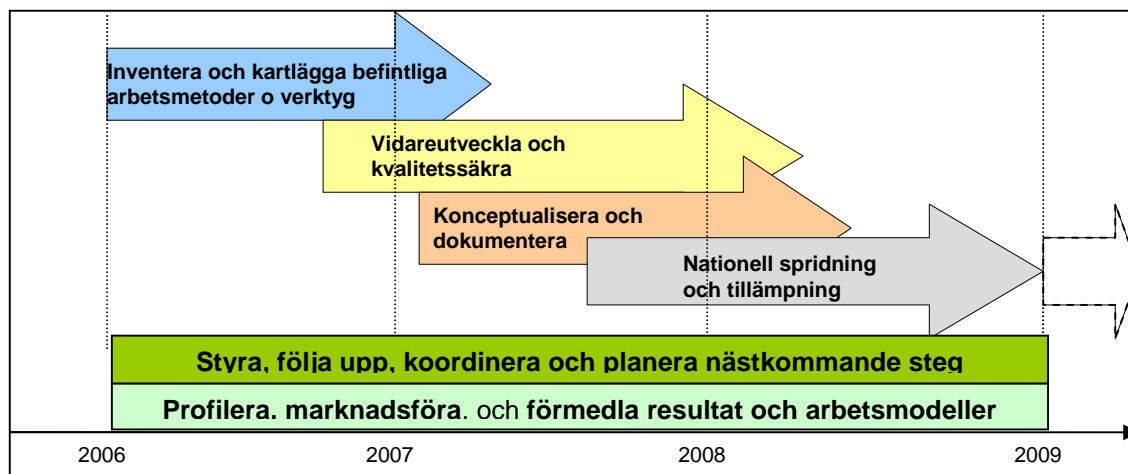
- Uppstart 18/1-06 med VD-möte IUC Sverige
- Regeringsbeslutets projektområden specificerades – ansvariga utsågs
- Identifiering av utvecklingsprojekt i företag – 378 SMF, 15 IUC-bolag
- Samtliga projektområden hade per 30/6 inlett sitt arbete
- Ytterligare 2 branschprogram utöver de i Regeringsuppdraget hade inkluderats
- Ett råd för genomförande av programmet – Programråd hade sitt första möte 24/4
- Önskemål om att sammanföra projektområden i 3 huvudspår togs upp i 23/5-06
- Uppdrag till IUC-bolagen att till augusti 06 inventerat sina erfarenheter inom de tre områdena I = Samverkan Institut/Kompetenscentra; A = Avknoppning; N = Nätverk

## Hösten 2006 – Identifiera "best practice"



Perioden kännetecknas av en uppsamling och precisering av färdriktning med upprättande av en gemensam målbild. Breda och aktiva workshops med många involverade medarbetare och projekterfarenheter samlades upp.

- Ny färdriktning för uppdraget arbetades fram av IUC's projektledare
- Ny organisations för uppdragets genomförande
- En modell med fyra huvudsteg fastställdes oktober 2006: kartläggande, testande/genomförande, kvalitetssäkrande, metodutvecklande och spridningsinriktade steg. (se bild nedan)



- En målbeskrivning arbetades fram tillsammans med av Regeringen utsedda programrådet

- Ett antal **kvalitetssäkrade arbetsmetoder och verktyg** för respektive insatsområde finns konceptualiserade och dokumenterade på ett sätt och i sådan form att de går att göras tillgängliga för samtliga IUC-bolag som uppfyller uppsatta kriterier.
- **Kriterier för vad som krävs av IUC-bolaget** för att kunna arbeta med metoder och verktyg som arbetats fram ska finnas beskrivet så att IUC-bolag kan utveckla nödvändiga kompetenser och resurser.
- Inom varje insatsområde ska för varje företag som deltagit i utvecklingen av arbetsmetoder/verktyg, **dokumenterade mätbara resultat** i form av lönsamhet, produktivitet, nya arbetstillfällen eller liknande, redovisas.
- IUC Sverige AB ska ha **offererat, förhandlat eller avtalat, om minst ett större nationellt uppdrag** inom respektive Insatsområde, som effekt av att ha positionerat sig i det nationella innovationssystemet.

- De övergripande målen i praktiken skulle också:

- tillföra något nytt i det nationella innovationssystemet
- vara geografiskt oberoende
- vara kvalitetssäkrade genom erfarenhetsbaserad prövning
- vara användbart i företag oavsett bransch

- Workshops, totalt 7 stycken, genomfördes där IUC-bolagen jämförde ”best practice”, efterfrågade metoder, erfarenheter, resultat och brister (under hösten 2006). Inom A-området fortsatte utvecklingsarbetet med ytterligare workshops under 2007.

Workshop	I-området	A-området	N-området
Ws 1 – antal IUC-bolag	11	8	11
Ws 1 – antal deltagare	22	16	24
Ws 2 – antal IUC-bolag	11	9	12
Ws 2 – antal deltagare	18	17	27
Ws 3 – antal IUC-bolag		7	
Ws 3 – antal deltagare		10	
Ca antal jämförelseprojekt som presenterades	10	12	17

- Målbilden för de genomförda workshoppen var att:

- engagera och sammanföra medarbetare med kunskaper och erfarenheter från det aktuella området
- göra ett urval utifrån inventeringen av vilket/vilka områden som bäst anses kunna möta kraven på ”att stärka IUC-nätverkets möjligheter att underlätta och stimulera SMF’s utveckling
- inför varandra presentera och värdera vilket/vilka av produkterna, metoderna, verktygen som anses vara mest utvecklingsbart för att möta framtiden
- analysera om den generella arbetsmodellen som skissats för I-A-N-programmet är tillämpbar på den/det valda i de olika stegen som beskrivits, och hur denna tillämpbarhet kan konkretiseras

- Urval av strategiska projekt att vidareutveckla inom respektive insatsområde skedde vilket innebar:

<b>Samverkan Institut / Kompetenscentra</b>	- SmartProduktion - Effektiva Arbetsplatser - Utbildning CTH 5-p (LeanProduktion)
<b>Avknoppning</b>	- 4 olikartade företags-avknoppningar valdes ut - 8 referensavknoppningar att studera djupare
<b>Nätverk</b>	- 4 olika nätverksmodeller valdes ut: bransch-, underleverantörs-, affärs- och FoU-nätverk

### Tre kvartal 2007 – Företagsaktiviteter – ”test practice”



Praktisk testperiod under de 3 första kvartalen av året. En stor mängd företag involverades och utvecklingsaktiviteter inleddes med syfte att både uppnå resultat för de medverkande företagen men också erfarenheter för att forma effektiva metoder.

- Samtliga valda strategiska projekt tillsammans med företag / grupper av företag och andra intressenter inleddes – erfarenhetsbaserad testperiod.
  - Identifiering av företag, kontraktering, krav på egen medfinansiering samt att ingå i testprojekt ställde stora krav på företag och IUC-bolag
  - 11 SmartProduktion insatser inleddes
  - 5 Effektiva Arbetsplatser
  - 4 Nätverksstrukturer formades
  - 4 Avknoppningsprojekt aktiverades
  - Utbildning av 11 IUC-medarbetare genomfördes
  - Vidareutveckling av IUC Databas TBN inleds av IUC Sverige då programrådet ej anser att detta verktyg kan ingå i uppdraget
  - Genomförande av en Kompetensarena med ca 45 IUC-medarbetare
  - Inledande utvecklingsarbete av Kompetensplattform IUC
  - Inledande utveckling av Kvalitets-, ledningssystem
  - Samlad utformning av Profilerings- och Kommunikation (intern och extern)
  - Testning av programvaror för nyttjade i den gemensamma strukturen
- 
- Uppsummering av genomförda insatser till Oktober 2007
  - Beslut i programrådet att avsluta testprojekt med företag. Skapar stora oklarheter och avtalssvårigheter för involverade IUC-bolag i relation till SMF
  - Arbete inleds för att inrikta avslutningsåret till att dokumentera och formulera metoder inom de utvalda insatsområdena.

## 2008 – Dokumentation, metodutveckling och uppföljning



Redan under kvartal 4 -07 inleddes diskussioner om hur metodutvecklingen och utvecklingen av stödjande system och verktyg skulle organiseras med företagstesterna och erfarenheterna som bas. År 2008 har inneburit dokumentation, systemutveckling, utbildning och ytterligare testprojekt men även utarbetande av framtidsinriktade offerter för utvecklingsinsatser tillsammans med företag.

- Strategisk utformning av IUC-Processen™ - innehålla och delmoment
- Upprättandet av en samordningsgrupp med ansvar för dokumentation, IT, Kvalitetsgranskning, Kompetensvärdering, Validering, Kommunikation, Positionering och Utvärdering
- Nybildad utvecklingsgrupp tillsammans med Industriforskningsinstitut för utveckling av I-metoden
- Strategiskt val att tillämpa DIS för samtliga metoder – systemsamordning
- Utarbetande av strategisk nationell offert baserad på de metoder och verktyg som utvecklas
- Utarbetande av förslag till nationellt samarbete för SMF i Östersjöregionen
- Fastställande av för IUC Sverige och metoderna gemensam grafisk och kommunikativ profil
- Kontrakterande av redaktörsgrupp för produktion av metodböcker med utbildningsinriktning
- Helt nytt intranät uppbyggt för tillämpning av metoder och verktyg
- Utveckling av mätmetoder och utvärderingsverktyg till de utvecklade metoderna.
- Genomförande av utvärdering av genomförda testprojekt
- Utveckling av ett webbaserat kompetensverktyg, IUC-Profilen, för att enklare identifiera tillgänglig kompetens för utvecklingsuppdrag
- Produktion av Metodhandböcker parallellt med systemering av DIS-program på intranät för respektive metod
- Genomförande av utbildning av medarbetare i metoder och verktyg
- Inledande kvalitetscertifiering baserat på ett gemensamt ledningssystem med IUC-Processen™ som bas.



**IUC Sverige AB**

**Bilagor:**

1. Sammanfattning - PROJEKT IUC Sverige 2006 (januari – maj 2006) – 2006-10-12
2. Programrapport IAN 2006-2008 – Halvtidsrapport oktober 2007
3. Metodhandbok Institutsamverkan, november 2008
4. Metodhandbok Avknoppning, november 2008
5. Metodhandbok Processnätverk, januari 2009

**IUC Sverige AB**

Mars 2009

Martin Hedman,	VD IUC Sverige AB
Thomas Sigfridson,	Styrelseordförande IUC Sverige AB
Magnus Thordmark,	Huvudprojektledare Institutsamverkan
Curt Schröder,	Huvudprojektansvarig Avknoppning
Harry Sarve/ Björn Axelsson,	Huvudprojektansvariga Nätverk
Gunilla Grimståhl,	Projektansvarig Kvalitet och Certifiering
Pär Westrin,	Projektansvarig Kompetens och Validering
Jenny Bramell,	Projektansvarig Kommunikation och Information

Programrapportens 3 delar och tillhörande metodhandböcker omfattar resultaten av de metoder och verktyg som utvecklats via IUC-bolagen i IUC Sverige AB genom ett nära samarbete med ett stort antal SMF inom olika branscher över hela landet.

Uppdraget från Regeringen var att stimulera utvecklingen i främst mindre och medelstora företag genom att stödja utvecklingen av IUC-nätverkets verksamhet.

IUC Sverige AB utsågs som huvudansvariga för uppdraget och tolkade ansvaret så att:

- IUC ska utföra insatser tillsammans med SMF
- Insatserna ska ske inom ett antal riktade projektområden
- Insatserna förväntas leda till bättre verktyg och metoder inom IUC Sverige för att stödja utveckling i SMF
- IUC Sveriges roll i innovationssystemet förväntas ytterligare utvecklas

IUC Sverige valde att utmejsla den gemensamma **IUC-Processen** är en bärande logik för samtliga de gemensamma metoderna som utvecklades. Ett verktyg för identifierande av SMF's verkliga behov för tillväxt och utveckling har tagits fram - **IUC Databas TBN**. IUC Sverige har genom uppdraget kvalitetssäkrat metoder för samarbeten med **Industri-forskningsinstitut (I-metoden)**; för genomförande av **Avknoppningar (A-metoden)** och för upprättande och drivande av **Processnätverk (N-metoden)**. En gemensam **IUC-Profil** för medarbetare som ska utföra projekten har tagits fram liksom ett antal standardiserade produkter för utvecklingsarbete tillsammans med SMF.

Utöver de resultat i form av metoder som uppnåtts har även konkret mätbara resultat i form av ökade samhällsvärden, förbättringar i enskilda företag, nya utvecklingsuppdrag baserat på de utvecklade metoderna uppnåtts.

Genom Regeringsuppdraget har IUC-nätverket byggt upp nationellt tillgänglig och operativt tillämpbara metoder för genomförande av innovativa, förnyande och utvecklingsinriktade projekt och processer för SMF – **Ett operativt innovationsnätverk**.



**Adress:** IUC Sverige AB, Box 15063, 580 15 Linköping  
**Telefon:** +46 708 281732      **e-post:** info@iuc.se



**IUC Sverige AB**