

# Kronikk: Kultur for innovasjon?

Readership : 77000

© Stavanger Aftenblad

Alle artikler er beskyttet av lov om opphavsrett til åndsverk. Artikler må ikke viderefremmes utenfor egen organisasjon uten godkjenning fra Retriever eller den enkelte utgiver.

28 Debatt/Brev Stavanger Aftenblad  
Mandag 15. juni 2009

Det er ikke først og fremst det velkjente samarbeidet internt som skaper høy innovasjon i regionen. Mangfoldet av internasjonale partnere er mye viktigere.

## Kultur for innovasjon?

### KRONIKK

Rune Dahl Fitjar



**REGIONALE FORSKJELLER** i økonomisk utvikling og innovasjon mellom ulike regioner i Europa, og konkurransen om å være på den vinnende siden, blir stadig skarper. Som et ledd i dette arbeidet, fokuserer mange regioner i økende grad på de samfunnsmessige og kulturelle rammebetingelsene for innovasjon. Innovasjonsprosesser påvirkes av samfunnet rundt arbeidsplassen, og nye ideers levedyktighet avhenger til en viss grad av om samfunnsklimaet er innovasjonsvennlig eller innovasjonsfiendtlig. Innbyggernes og de regionale elitens holdninger og verdier utgjør viktige deler av dette klimaet, og de kan sees på som sosiale filtre som avgjør hvorvidt gode ideer får blomstre og utvikle seg til ny økonomisk aktivitet.

**HVILKE HOLDNINGER** og verdier preger den regionale ledelseskulturen på Sørvestlandet, og hvordan påvirker disse bedriftenes muligheter for innovasjon? Forskningsprosjektet Regionale innovasjonskulturer har tatt utgangspunkt i to sentrale myter om den regionale ledelseskulturen: På den ene siden beskrivelsen av den såkalte harmonikulturen, aktualisert i en artikkelserie i Aftenbladet gjennom det siste året. På den andre siden tankene om en Open Port, som var en av grunn tankene bak kulturhovedstadsåret Stavanger 2008. Utgangshypotesen i prosjektet var at verdiene som ligger til grunn for disse to mytene ville ha betydning for i hvilken grad bedriftene samarbeidet med andre i innovasjonsprosesser, samt hvem de samarbeidet med. Disse samarbeidsmønstrene påvirker i neste omgang mulighetene for innovasjon.

Høsten 2007 gjennomførte vi en spørreundersøkelse blant ledere i regionen, hvor disse problemstillingene sto i fokus. 1670 ledere i næringslivet, offentlig sektor og politikk i Agder-fylkene, Rogaland og Sunnhordland deltok i undersøkelsen. Undersøkelsen viste en høy innovasjonsgrad i regionen. Rundt halvparten av de spurte næringslivslederne rapporterte at deres bedrift hadde lansert nye produkter i løpet av de tre siste årene. Av disse rapporterte 40 % at produktene var helt nye på markedet, det vil si at bedriften introduserte en ny vare eller tjeneste før konkurrentene.

**HARMONIKULTUREN** beskrives som en situasjon med tette koblinger mellom næringslivet og offentlige myndigheter i regionen, en stor grad av tillit mellom aktørene, og lite politisk opposisjon mot denne styrende koalisjonen. Data fra lederundersøkelsen understøtter dette bildet: Undersøkelsen viser at både politikere, ledere i offentlig sektor og næringslivsledere i



**ÅPENHET MOT VERDEN:** «Bedriftene må fortsette å være åpne for internasjonale samarbeid», skriver Dahl Fitjar. Her bonde Arnestein Gilje sin tolkning av «Open Port». (Foto: Kristian Jacobsen)

### RUNE DAHL FITJAR

HVEM: Dahl Fitjar er seniorforsker ved IRIS. Han er prosjektleder for prosjektet Regional Innovation Cultures, som er en del av Senter for Innovasjonsforskning.

Stavanger-regionen er svært tillitsfulle: 85 % av næringslivslederne, 91 % av politikere og samtlige av de spurte lederne i offentlig sektor i regionen mener at folk flest som regel er til å stole på. For Norge som helhet er rundt 67 % av befolkningen enige i dette, noe som regnes som svært høyt i internasjonal sammenheng. Tilliten gjør seg gjeldende både i form av det vi kan kalle sammenknyttende sosial kapital internt i de enkelte grupperne, og i form av brobygginge sosial kapital mellom privat og offentlig sektor og mellom ledere og ansatte.

**VISIONEN** om en åpen port innebærer et ønske om åpenhet mot verden og at innbyggerne i regionen skal være åpne og inkluderende i forhold til kunst, ideer og muligheter. Belegget for dette i datamaterialet er noe svakere, men det er likevel klare indiksjoner på en åpenhetskultur blant lederne i regionen. Både regionale eliter og befolkningen for øvrig svarer for eksempel i større grad enn landsgjennomsnittet at de skulle ønske at Norge og nordmenn var mer åpne for verden omkring oss og at de ikke synes

### Åpenhet er en sentral verdi når det gjelder å akseptere at potensielle partnere kan ha noe å bidra med.

at det gamle og velprøvede er bedre enn nymotens påfunn.

**TILLIT OG ÅPENHET** kan sees som sentrale verdier i utviklingen av gjensidig forpliktende samarbeid. Når det er sterk tillit mellom partnerne reduseres transaksjonskostnadene og mulighetene for fri utveksling av ideer og samspill til felles beste øker. Åpenhet er en sentral verdi når det gjelder å akseptere at potensielle partnere kan ha noe å bidra med. Innovasjon forekommer ofte i møte mellom ulikeartede partnere, og manglende åpenhet hos lederne kan bidra til at slike møter aldri finner sted.

Analysen viser at tillitsfulle ledere samarbeider med flere ulike typer regionale partnere i innovasjonsprosesser enn ledere som ikke i like stor grad har tillit til andre. Tillit har imidlertid ingen betydning for samarbeid med nasjonale og internasjonale partne-

re. Her er det i stedet åpenhet som er den sentrale verdien: Ledere som er mer åpne for andre kulturer og for endring og nye ideer, samarbeider med flere ulike typer partnere i resten av landet og utenlands. Åpenhet av denne typen har derimot ingen betydning for regionalt samarbeid. Det ser med andre ord ut til å være ulike verdier som driver byggingen av regionale og internasjonale nettverk. Bedrifter med tillitsfulle ledere samarbeider i større grad regionalt, mens bedrifter med mer åpne ledere oftere samarbeider med internasjonale partnere.

**FOR Å FORSTÅ** betydningen av den regionale ledelseskulturen for innovasjonskraften, må vi undersøke om geografisk nærhet bidrar til mer effektivt samarbeid, slik at bedrifter med sterke regionale nettverk i større grad er innovative. Studier av regional innovasjon fokuserer gjerne på regionalt samarbeid som en sentral årsak til økonomisk suksess. Et eksempel på dette er Michael Porters teorier om regionale næringsklynger, som har hatt stor gjennomslagskraft i Norge. Porters tanker har blant annet preget arbeidet med energiklyngen og matklyngen i Stavanger-regionen. Beslutningstakere i regionen fremhever også ofte betydningen av regionale nettverk og regionalt samspill for verdiskapningen på Sørvestlandet. Fordelen ved regionalt samarbeid er at man i større grad kan kommunisere ansikt til ansikt og dra nytte av uformell personlig kontakt også utenfor arbeidstiden.

Analysen viser imidlertid ikke at bedrifter som bruker mange ulike typer regionale og nasjonale partnere, har mer suksess i form av produktinnovasjon enn bedrifter som bruker få eller ingen partnere. Derimot har mangfoldet av internasjonale partnere stor betydning for produktinnovasjon. Bedrifter som bruker mange typer utenlandske partnere leverer i større grad nye produkter, og deres innovasjoner er også mer radikale.

Disse funnene indikerer at den høye innovasjonsgraden på Sørvestlandet ikke primært er et resultat av velutviklet regionalt samarbeid internt i regionen. I stedet ser det ut til at regionens bedrifter har lyktes i å overvinne utfordringene knyttet til lavt folketall, stor avstand til verdensmarkedene og lite FoU-virksomhet gjennom å utvikle internasjonale nettverk og integrere seg i globale produksjonskjeder. Deres suksess i så henseende er en vesentlig del av forklaringen på Sørvestlandets innovasjonsgrad.

For å bygge opp under regionens innovasjonskraft er det derfor viktig at bedriftene og deres ledere fortsetter å være åpne for samarbeid med internasjonale partnere i stedet for å mure seg inne i regionen. Verdiene knyttet til en åpen port må fremdeles være i fokus også etter Stavanger 2008.