

LINKÖPING  
SCIENCE  
PARK



Finansieras av  
Europeiska unionen

# Slutrapport i Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle

RI  
SE

 LINKÖPINGS  
UNIVERSITET

 Region  
Östergötland

MED FINANSIERING FRÅN

 tillväxt  
verket

# Innehåll

## Slutrapport Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart

<b>samhälle</b> .....	<b>1</b>
<b>1.0 Inledning</b> .....	<b>1</b>
<b>2.0 Arbetsätt och Organisation</b> .....	<b>1</b>
2.1 Främjande av en inkluderande kultur .....	1
2.2 Involvering av målgruppen .....	3
2.3 Kommunikation .....	4
2.4 Samverkan med externa aktörer .....	5
2.5 Förändringar i projektorganisationen .....	6
<b>3.0 Arbetspaket och Aktiviteter</b> .....	<b>7</b>
3.1 Projektets genomförande som helhet .....	7
3.2 Hantering av målkonflikter avseende de globala målen .....	8
3.3 Detaljerad genomgång av arbetspaket.....	8
3.3.1 Projektledning.....	8
3.3.2 Projektkommunikation.....	8
3.3.3 Digital Innovationshubb.....	9
3.3.4 Plattform - Cyberly .....	10
3.3.5 Plattform - IoT World .....	11
3.3.6 AI - Change Agent.....	11
3.3.7 Utvärdering och lärande.....	13
<b>4.0 Resultat och Utvärdering</b> .....	<b>13</b>
4.1 Utfall mot projektets indikatorer .....	16
4.2 Lärdomar från genomförda utvärderingar .....	17
4.3 Oplanerade resultat och effekter .....	19
4.4 Förankring av resultat efter projektslut.....	20
<b>5.0 Slutsats</b> .....	<b>21</b>

# Slutrapport Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle

Slutrapport: Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle  
Projektamn: Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle  
Ärende-ID: 20359785  
Stödmottagare: Linköping Science Park AB (556478-9864)  
Projektid: 2023-03-01 - 2026-02-28

## 1.0 Inledning

Linköping Science Park har under det senaste decenniet verkat för att öka digitaliseringen inom små och medelstora företag. I nära samarbete med Linköpings universitet har Linköping Science Park främjat kunskapspridning och implementering av ny teknik i det lokala och regionala näringslivet. Genom projektet "Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle" som pågått under perioden 2023–2026, har arbetet kunnat intensifieras i syfte att stärka konkurrenskraften genom att påskynda den digitala omställningen - och samtidigt accelerera den gröna omställningen, hos små och medelstora företag (SMF) i Östra Mellansverige. Huvudmålet har varit att öka företagets digitala mognad och innovationsförmåga genom att tillgängliggöra expertis, nätverk och konkreta verktyg inom strategiskt viktiga teknikområden som Internet of Things (IoT), Artificiell Intelligens (AI) och Cybersäkerhet - och inte minst att använda denna kompetens för att driva hållbar omställning.

Denna slutrapport redogör för projektets hela genomförande, från den initiala uppstarts- och etableringsfasen till slutförandet och utvärderingen av insatserna. Rapporten analyserar projektets resultat, centrala lärdomar och de bestående effekter som genererats för regionens näringslivs- och innovationssystem.

## 2.0 Arbetssätt och Organisation

Den strategiska utformningen av projektets organisation och arbetssätt var en fundamental grundpelare för dess framgång. En medveten satsning på en inkluderande intern kultur, en djup och kontinuerlig involvering av målgruppen samt ett brett och aktivt partnersnätverk har utgjort kärnan i vår strategi. Dessa element har samverkat för att säkerställa att projektets insatser varit relevanta, behovsanpassade och effektiva, vilket har varit avgörande för att uppnå de uppsatta målen.

### 2.1 Främjande av en inkluderande kultur

Projektorganisationen har arbetat aktivt för att etablera och upprätthålla en inkluderande kultur. En central del i detta arbete har varit implementeringen av Linköping Science Parks Code of Conduct – jämställdhet och jämlikhet, som föreskriver ett aktivt perspektiv i alla aktiviteter för att bryta traditionella könsroller och öka jämlikheten.

Arbetet har manifesterats genom flera konkreta åtgärder:

- *Teamstärkande metoder:* För att fördjupa samarbetet och förståelsen inom projektgruppen har teamet genomfört övningar som "livslinjer", där medarbetare delat med sig av sina bakgrunder, drivkrafter och erfarenheter. Detta har stärkt den interna kulturen och skapat en solid grund för ett jämlikt och effektivt samarbete, där projektet tagit vara på såväl personliga egenskaper och förmågor som den kollektiva kompetensen i gruppen.

- *Jämställda och inkluderande nätverk:* Linköping Science Park har i projektets utformning tagit avstamp i den egna strategin, som lyfter vikten av inkludering och jämställdhet som bärande principer för verksamheten. *För att bygga ett demokratiskt och rättvist samhälle är jämlikhet och jämställdhet viktiga förutsättningar. Tech-branschen kämpar med att få en mer representativ sammansättning, som bättre speglar det samhälle vi lever i. Genom projektet önskar Linköping Science Park bidra till att öka mångfalden i branschen genom att göra den mer inkluderande och attraktiv för fler – fler generationer, kvinnor, nationaliteter samt erfarenheter. Likaså har projektet försökt uppmuntra till mer jämlik tillgång till utbildning för alla.*

Projektet har haft stort fokus på att engagera såväl män som kvinnor i våra aktiviteter och events. IoT World har eftersträvat ett inkluderande arbetssätt vad gäller utvärdering och strategiarbete för att fylla plattformen med relevant innehåll. Deltagarna har både bjudits in via enkäter samt i workshops för att medverka till att samskapa innehållet. AI Öst, är ett lyckat exempel på ett nätverk som vuxit fram organiskt med en anmärkningsvärt jämn fördelning mellan kvinnor och män. Genom att lyfta andra frågeställningar än de rent tekniska har nätverket attraherat en bredare och mer diversifierad målgrupp, vilket är unikt i en annars mansdominerad techbransch. Inom Cyberly har projektledningen eftersträvat att ha en jämn representation av kvinnor och män som talare vid olika events. Att säkerställa en jämn könsfördelning i klusterrådet har dock varit mer utmanande.

I arbetet med att etablera och vidareutveckla den Digitala Innovationshubben har jämställdhetsperspektivet integrerats som en del av det ordinarie metod- och utvecklingsarbetet, snarare än som ett separat fokusområde. Detta har bland annat tagit sig uttryck i den framtagna konceptmodellen och tillhörande mall för en lyckad samverkansinsats, där jämställdhet och inkludering utgör en tydlig och vägledande princip genom hela processen. I hubben har det varit fyra män och tre kvinnor representerade bland aktörerna.

I arbetsmodellen för den Digitala Innovationshubben har reflektions- och vägledningsfrågor införts som stöd för planering, genomförande och uppföljning av insatser. Dessa frågor syftar till att säkerställa att målgrupper, urval av deltagare, kommunikation och innehåll utformats på ett sätt som främjar jämlikt deltagande och motverkar omedvetna snedvridningar. Exempelvis uppmanas ansvariga aktörer att aktivt reflektera över hur insatserna når och inkluderar både kvinnor och män på ett likvärdigt sätt, samt om upplägg, språkbruk och format riskerar att exkludera vissa grupper. Genom att integrera denna typ av frågor har förutsättningar skapats för ett mer medvetet, systematiskt och långsiktigt arbete med jämställdhet. Arbetssättet bidrar till att jämställdhetsperspektivet inte blir personberoende, utan i stället utgör en del av hubbens gemensamma strukturkapital och kvalitetsramverk för framtida samverkansinsatser riktade till små och medelstora företag.

- *Inkluderande och samskapande av nya tjänster och erbjudanden.* Flera nya erbjudanden har testats och sjösatts i nära samverkan med aktörer ur det regionala innovationsstödsystemet. En av framgångarna har varit just öppenheten och samskapandet från grunden, där parterna gemensamt kunnat analysera och tolka företagets behov och därefter sätta samman relevanta erbjudanden.
- *Jämställd projektledning:* Projektledningen har haft en jämn könsfördelning, vilket signalerat ett engagemang för jämställdhet både internt och externt.

Den största utmaningen har varit att verka i en techbransch som i grunden är ojämsställd. Projektet har medvetet arbetat för att utmana dessa normer genom riktade insatser och genom att föregå med gott exempel. Bland annat har events utformats för att attrahera en mer jämställd publik genom att bjuda in branscher där kvinnor är överrepresenterade samt sätta fokus på

programpunkter som mer fokuserar på teknikens samhällspåverkan snarare än på tekniken i sig. Detta har haft goda resultat, och bl a har ett nytt projekt beviljats i samarbete mellan RISE och Uppsala universitet med fokus på IoT och målkonflikter, med ambitionen att fördjupa förståelsen för teknikens etiska dimensioner inom ramen för IoT World.

## 2.2 Involvering av målgruppen

Flera delar har legat till grund för att involvera målgruppen på ett öppet och engagerande sätt:

- *En agil och lyhörd metodik för att involvera målgruppen* – små och medelstora företag (SMF) i Östergötland och Östra Mellansverige (ÖMS) – har varit en nyckelfaktor. Projektet har använt en kombination av formella och informella kanaler för att säkerställa att erbjudanden och aktiviteter kontinuerligt anpassats efter företagets faktiska behov. Genom samverkan med fler aktörer ur det regionala innovationsstödsystemet har projektparterna lyckats nå ut till fler företag gemensamt - än var och en för sig.
- *Kontinuerlig dialog*: Feedback har löpande samlats in från deltagare i samband med de över 200 event och aktiviteter som genomförts. För flera insatser har fördjupad utvärdering i form av intervjuer genomförts. Projektets externa utvärderare har genomfört deltagande observation på några aktiviteter vilka har kompletterats med ett uppföljande samtal med deltagande företag.
- *Strukturerad feedback*: Mer formella metoder har använts för att fånga upp strategiska behov. Inom IoT World har årliga strategimöten, föregångna av enkäter, gett medlemmarna möjlighet att påverka plattformens inriktning. Inom Cyberly har klusterrådet varit avgörande för att utvärdera genomförda aktiviteter och planera för framtida. Inom AI Change agent så har varje AI boost träff utvärderats av deltagarna. Denna process har innehållit såväl enkäter som workshops.
- *Dedikerade styrgrupper*: För projektet som helhet finns en styrgrupp med koordinatörer för Östra Mellansveriges olika utmaningsområden samt regionalt utvecklingsansvarig för Östergötland. Plattformen Cyberly har tillsatt en egen styrgrupp bestående av representanter från målgruppsbolagen. Denna grupp har arbetat tätt med projektledningen för att utforma och prioritera behovsanpassade aktiviteter och erbjudanden. För IoT World finns en regional styrgrupp med representanter från LiU och RISE. För AI har en styrgrupp etablerats i systemprojektet AI Kraftsamling Öst med representanter från det storregionala innovationssystemet, främst från Örebro och Östergötland.
- *Användardrivna nätverk*: Nätverket AI Öst är ett exempel på ett användardrivet initiativ. Genom workshops och en aktiv community-dialog har medlemmarna själva format nätverkets agenda, innehåll och aktiviteter, vilket säkerställt hög relevans och engagemang. Inom IoT World är det medlemmarna som ger förslag på aktiviteter och innehåll på event och de bidrar med sin kompetens exempelvis som talare eller rådgivare till andra medlemmar. Ett liknande arbetssätt har applicerats inom Cyberly, där klusterrådet har varit en viktig grupp för att skapa förankring kring aktiviteterna till både näringsliv och bransch.
- *Den Digitala Innovationshubben har arbetat målgruppsnära* genom att samla och samverka med aktörer som har etablerade relationer och löpande kontakt med företagen i sina respektive målgrupper. Genom att utgå från dessa aktörers kunskap om företagets faktiska behov, mognad och förutsättningar har insatser kunnat utformas mer träffsäkert och relevant. I pilot 1 "Så sänker du dina energikostnader", med målgruppen industriföretag, skedde detta genom samverkan mellan bland annat Energikontoret, Almi och Industriellt utvecklingscenter (IUC) Öst/Skill, där aktörer med direkt företagskontakt gemensamt formade ett program som kombinerade teknisk kompetens med praktiskt och verksamhetsnära stöd. På motsvarande sätt byggde pilot 5, AI för livsmedelsföretag, på ett

nära samarbete med Vreta Kluster med djup förståelse för livsmedelsföretagens vardag och utmaningar. Genom att den Digitala Innovationshubben fungerade som samlande struktur för dessa aktörer skapades förutsättningar för att snabbt identifiera behov, matcha relevant kompetens och erbjuda stöd som upplevdes som både tillgängligt och relevant av målgruppen.

En identifierad utmaning har varit att nå och fånga upp perspektiven från de medlemmar som endast deltar sporadiskt. Deras input riskerar att gå förlorad när de mest engagerade medlemmarna naturligt får ett större inflytande.

## 2.3 Kommunikation

Kommunikationen har bedrivits enligt en decentraliserad modell, där de tre huvudplattformarna (IoT World, Cyberly och AI Öst) ansvarat för den direkta kommunikationen med sina respektive nätverk. Linköping Science Park har haft en samordnande roll för att säkerställa en enhetlig övergripande profil. De primära kanalerna har varit nyhetsbrev, plattformarnas webbplatser och sociala medier, främst LinkedIn. Under projektperioden har en betydande mängd innehåll producerats, inklusive:

- *Nyhetsbrev:* Över 30 nyhetsbrev för Cyberly och över 20 för IoT World. Nyhetsbrev från Cyberly och IoT World har varit väl lästa med en öppningsgrad på mellan 40-60% för Cyberly och IoT World. Detta indikerar att innehållet varit relevant och nått rätt målgrupp.
- *Artiklar:* Närmare 80 nyhetsartiklar publicerades på Cyberlys hemsida och lika många på IoT Worlds. Artiklarna som publicerats inom ramen för Avancerad digitalisering har ett högt nyhetsvärde, detta indikeras genom att sidorna där artiklarna legat haft ett visningsantal mellan 200-600 under projekttiden. Bland de mest lästa artiklarna återfinns artikeln om Hackaping, där såväl IoT World och Cyberly som AI Öst, var viktiga aktör för genomförandet. (<https://linkopingsciencepark.se/hackaping-ska-bli-sveriges-storsta-ai-hackathon/>). Artikelns visades på sidan 638 gånger. Artikelns om att AI Öst tar nästa steg och blir Kraftsamling AI Öst, visar också på ett högt engagemang med 290 visningar av sidan. Cyberly har haft som rutin att presentera sina nya medlemsbolag med en informativ artikel, en artikel som presenterar medlemsbolaget Holmen har visats 287 gånger på sidan.
- *Digital närvaro:* AI Öst-nätverkets LinkedIn-grupp växte organiskt till 311 medlemmar. Under 2025 valde AI Öst att byta till ett medlemsregister och diskussionsplattformen Discord, då LinkedIn var begränsande för medlemmarnas interna kommunikation. Detta innebar att inflödet startades om och når nu 191 medlemmar, som i sin tur nu har ett starkare engagemang och bättre möjlighet till dialog. Vidare ger det nätverket större möjligheter att nå medlemmarna och skapar enklare och mer direkta kommunikationsvägar. Inom IoT World finns också en Discord-grupp för enkel kommunikation inom IoT Solution Team, dvs det team som bidrar med sin kompetens inom nätverket exempelvis med rådgivning inom Koppla Upp!. Detta team och den digitala kanalen finns kvar även efter projektets avslut.
- *En viktig utveckling* var skapandet av en gemensam landningssida på Linköping Science Parks webbplats för att samla och presentera projektets erbjudanden på ett tydligare sätt.

En bestående utmaning har dock varit att nå ut till nya, bredare målgrupper av SMF utanför de redan etablerade nätverken.

Som en del av projektets kommunikations- och tillgänglighetsarbete har ett AI-baserat guidningsverktyg, Support Finder, utvecklats och testats inom ramen för den Digitala Innovationshubben. Bakgrunden till verktyget är den återkommande utmaningen att små och medelstora företag upplever det regionala innovations- och företagsstödsystemet som komplext och svårt att överblicka, med många aktörer, parallella erbjudanden och otydliga ingångar. Syftet

med Support Finder har därför varit att skapa en mer samlad, begriplig och målgruppsanpassad digital ingång till stödsystemet.

Genom ett strukturerat frågeflöde ges företag möjlighet att beskriva sina behov, sin situation och sin mognadsnivå inom exempelvis digitalisering, energi, AI eller cybersäkerhet. Med stöd av AI-baserad logik matchas dessa behov mot relevanta aktörer, insatser och erbjudanden inom stödsystemet. På så sätt fungerar verktyget både som ett kommunikationsstöd och som ett navigeringshjälpmedel, som tydliggör vilka stödformer som är mest relevanta för företaget i det aktuella skedet.

Support Finder har därmed bidragit till ökad tillgänglighet och likvärdighet i kommunikationen med målgruppen, samtidigt som det underlättat för stödsystemsaktörer att nå rätt företag med rätt erbjudande. Verktyget är inte avsett att ersätta personlig rådgivning, utan att komplettera den genom att skapa bättre förutsättningar för mer träffsäkra och effektiva dialoger. Erfarenheterna från testning och återkoppling inom projektet visar att verktyget har potential att fungera som en långsiktig del av den Digitala Innovationshubben och som ett gemensamt kommunikationsgränssnitt mellan företag och stödsystem.

## 2.4 Samverkan med externa aktörer

Projektets strategi att agera som katalysator, med extern samverkan som primärt verktyg, var avgörande för projektets genomslag och effektivitet. Genom att förstärka existerande initiativ, snarare än att bygga parallella strukturer, har projektet maximerat sin inverkan.

Samarbetspartnerna har varit många och varierade, inklusive Linköpings universitet liksom andra innovationsaktörer (Almi, RISE, Norrköping Science Park, Energikontoret Östergötland, IUC Öst (tidigare Skill)), myndigheter (Försvarsmakten, SÄPO), intresseorganisationer (Östsvenska Handelskammaren), kommuner och enskilda företag.

Dessa partnerskap har varit avgörande för att:

- *Nå ut:* Genom att samarbeta med aktörer som redan hade etablerade relationer med specifika målgrupper kunde projektet nå ut bredare och mer effektivt. Inom Cyberly och AI Öst har vi bland annat samskapat aktiviteter med redan etablerade nätverk så som Östsvenska Handelskammaren och Styrelseakademien för att nå ut med cyberhygien, AI kunskap till personer i styrelse och ledning. Vi har också samarrangerat nätverksträffar med Digital Forensics, för att skapa korrelation och en tydlig brygga mellan nätverken. Inom IoT World har event samarrangerats med Linköpings kommun, bland annat med fokus på Twin Transition som en del av omställningsarbetet för Klimatneutrala Linköping. Vidare har även intresseväckande presentationer samarrangerats tillsammans med LiUs event Lunchklubben liksom med IoT Sverige och Linköpings kommun. I samarbete med Handelskammaren och Dospace har utbildningstillfällen genomförts för att nå bolag som behöver stöd inom digitalisering, som innehållit både inspiration genom goda exempel samt behovsinventering med möjlighet att anmäla till insatsen "Koppla Upp!". För att nå målgruppen kvinnor och ickebinära har samarrangemang genomförts vid flera tillfällen tillsammans med Linköping Science Parks nätverk East Sweden Tech Women. Ytterligare samarbetsparter för att nå bredare målgrupper har varit Business Sweden, Tekniska verken och Internetstiftelsen.
- *Samskapa relevans:* Tillsammans med partners som Vreta Kluster (livsmedelsproduktion) och IndX (industri) har skraddarsydda och relevanta erbjudanden tagits fram utifrån målgruppernas faktiska behov och förutsättningar. Genom Vreta Klusters nära relationer till livsmedelsföretag kunde exempelvis insatsen AI för livsmedelsföretag utformas med fokus

på konkreta tillämpningar, låg teknisk tröskel och direkt verksamhetsnytta. På motsvarande sätt har samarbetet med IndX möjliggjort industrinära insatser där digitalisering, energieffektivisering och säkerhetsfrågor kopplats till befintliga produktionsmiljöer och affärsprocesser.

Ytterligare exempel på samskapande återfinns i samarbetet med Energikontoret Östergötland och Almi inom pilotprogrammet "Så sänker du dina energikostnader", där teknisk expertis, affärsrådgivning och företagsnära coachning kombinerades i ett gemensamt upplägg. Inom cybersäkerhetsområdet har samverkan med etablerade nätverk och aktörer, såsom Östsvenska Handelskammarens Styrelseakademien och Digital Forensics, bidragit till att anpassa innehåll och format för målgrupper i ledande befattningar, där frågorna behövt kopplas till styrning, ansvar och riskhantering snarare än enbart tekniska lösningar.

Genom dessa samverkansformer har projektet kunnat säkerställa att insatser inte utformats som generella standarderbjudanden, utan som gemensamt framtagna lösningar där flera aktörers kompetenser kombinerats. Detta har ökat relevansen för målgruppen, stärkt deltagarnas engagemang och bidragit till ett mer effektivt nyttjande av det regionala innovations- och stödsystemets samlade resurser.

- *Öka effektiviteten:* Etableringen av den Digitala Innovationshubben har formaliserat och fördjupat samverkan med centrala parter såsom Almi, Linköpings universitet (LiU) och RISE, samt andra aktörer inom det regionala innovations- och företagsstödsystemet. Genom hubben har dessa aktörer samlats kring gemensam planering, prioritering och genomförande av insatser, vilket skapat bättre förutsättningar för samskapade program och mer sammanhållna erbjudanden till företag. Hubben har fungerat som en gemensam samverkansplattform där respektive aktörs kompetens och mandat tydliggjorts, vilket i praktiken bidragit till att minska överlappande aktiviteter och undvika parallella insatser riktade mot samma målgrupper. I stället har resurser kunnat kombineras i gemensamma program, där företag mött flera relevanta aktörer inom ramen för samma insats. Erfarenheterna från genomförda piloter visar att detta arbetssätt upplevts som mer överskådligt och värdeskapande för företagen, samtidigt som det stärkt relationer och ömsesidig förståelse mellan samverkansparterna.

I utvärderingar och gemensamma reflektioner har aktörerna lyft att arbetet genom hubben bidragit till ökad effektivitet i genomförandet, tydligare ansvarsfördelning och bättre förutsättningar för fortsatt samverkan även utanför enskilda projekt. Ett återkommande resultat är att hubbstrukturen gjort det lättare att identifiera gemensamma utvecklingsbehov och att snabbare initiera nya samarbeten, vilket i sin tur skapat grund för mer långsiktiga och skalbara insatser inom digitalisering för små och medelstora företag.

## 2.5 Förändringar i projektorganisationen

Under projekttiden har ett antal organisatoriska förändringar genomförts för att anpassa och stärka projektet.

- *Utökning av projektparter:* Linköpings Universitet (LiU) inkluderades tidigt som projektpart. Detta stärkte kopplingen till forskning och gav SMF-företag ökad tillgång till studenter och akademisk expertis.
- *Ledningsbyte (Projekt):* Ansvar som huvudprojektledare övergick i samband med att Daniel Kullgard lämnade sin tjänst, till Lena Miranda. Då Lena Miranda, som VD för Linköping Science Park, redan var djupt insatt i projektet bedömdes förändringen inte påverka projektets framdrift eller måluppfyllelse.

- *Projektledningsbyte (Cyberly):* Ansvaret för plattformen Cyberly övergick från Joanna Sjölander till Beatrice Magnusson. En smidig övergång säkerställdes genom att Beatrice redan arbetat nära Joanna som community manager, vilket säkerställde kontinuiteten i såväl relationer som insatser.
- *Utveckling av den Digitala Innovationshubbens sammansättning:* Den Digitala Innovationshubben etablerades initialt med Linköping Science Park, Almi, RISE och Linköpings universitet (LiU) som kärnaktörer. Efter genomförda utvärderingar och gemensamma analyser av hubbens räckvidd och målgruppsäckning identifierades behov av att ytterligare stärka kopplingen till industrinära företag och produktionsverksamheter i Östergötland. Mot denna bakgrund inkluderades IUC Öst som samverkanspart i hubben. Tillkomsten av IUC Öst syftade till att komplettera befintliga kompetenser och kontaktnät samt att säkerställa att hubbens insatser i högre grad nådde industriföretag med behov av verksamhetsnära stöd inom digitalisering, effektivisering och omställning. Förändringen bidrog till att bredda hubbens målgruppsfokus och stärka dess samlade genomförandeförmåga.

Dessa förändringar har hanterats effektivt och bidragit till projektets stabilitet och förmåga att leverera. Organisationens anpassningsförmåga har varit en styrka i genomförandet av de olika arbetspaketen.

### **3.0 Arbetspaket och Aktiviteter**

Projektets struktur, uppdelad i tydliga arbetspaket, har möjliggjort ett fokuserat och målinriktat genomförande. Varje arbetspaket har adresserat en specifik del av projektets uppdrag, från övergripande ledning och kommunikation till specialiserade insatser inom AI, IoT och cybersäkerhet. Arbetspaketen har också utformats för att stödja den regionala färdplanen för smart specialisering liksom utpekade utmaningsområden inom ÖMS.

Denna sektion ger en samlad bild av de aktiviteter, resultat och lärdomar som genererats inom varje arbetspaket under hela projektperioden.

#### **3.1 Projektets genomförande som helhet**

Projektets resa kan beskrivas som en utveckling från en initial fas av uppstart och etablering till en period av intensiv aktivitet och hög efterfrågan från näringslivet. En tidig utmaning var att utforma erbjudanden anpassade för företag med olika digital mognadsgrad. Projektet visade sin agilitet när det publika genombrottet för generativ AI och införandet av nya regelverk som NIS2-direktivet skapade en explosionsartad efterfrågan. Som ett svar på detta utvecklade projektgruppen snabbt differentierade och målgruppsanpassade program såsom "AI Boost" och "AI Coaching" - liksom utbildningsprogram för att introducera de nya regelverken kopplat till cybersäkerhet, vilket direkt adresserade den initiala utmaningen och visade på organisationens förmåga att lära och anpassa sig.

En central framgångsfaktor har varit den strategiska rollen som katalysator. I stället för att bygga nya, parallella system har fokus legat på att förstärka befintliga initiativ. Detta har ökat effektiviteten och säkerställt att resurserna använts där de skapat mest nytta. Etableringen av den Digitala Innovationshubben blev det strukturella svaret på behovet av ett effektivt och samordnat innovationssystem, vilket har varit en av projektets viktigaste lärdomar. Genom den Digitala Innovationshubben har projektet kontinuerligt haft möjlighet att testa och sjösätta nya koncept samt utforma dem i relation till målgruppens behov liksom regionens strategier och mål. En bärande del har varit att samskapa tillsammans med andra aktörer för att både bredda förståelsen

för utmaningarna och behoven liksom nå ut bredare till önskade målgrupper. Under resans gång observerades också en tydlig trend mot kombinerade teknologier, där företag i allt högre grad efterfrågar integrerade lösningar som förenar IoT, AI och cybersäkerhet.

### **3.2 Hantering av målkonflikter avseende de globala målen**

Projektet har arbetat systematiskt med de globala hållbarhetsmålen, med vägledning från en intern Hållbarhetspolicy för Linköping Science Park samt genom workshops ledda av den externa utvärderaren. En central målkonflikt identifierades tidigt i projektet: spänningen mellan att uppnå kvantitativa indikatorer (dvs. att stödja ett visst antal företag) och att aktivt rikta insatser mot underrepresenterade grupper i en ojämsställd bransch.

Att fokusera på att nå ut till exempelvis kvinnliga ledare eller företag i branscher med låg tech-representation riskerade att leda till ett lägre totalt antal nådda företag. Projektet har hanterat denna målkonflikt genom att medvetet balansera breda insatser med riktade aktiviteter. Framgången med nätverket AI Öst, som uppnådde en jämn könsfördelning, fungerar som ett konkret bevis på att denna målkonflikt kan hanteras. Det bekräftade vår hypotes att genom att anpassa innehåll och format – och lyfta andra frågor än de rent tekniska – är det fullt möjligt att attrahera nya, mer diversifierade målgrupper. Vidare kan vi notera att program som tar utgångspunkt i hur tekniken påverkar samhället tenderar att locka fler kvinnor än programpunkter som är mer tekniskt ingående, t ex har IoT Worlds seminarier med fokus på etik och makt haft en mer jämn könsfördelning.

### **3.3 Detaljerad genomgång av arbetspaketet**

#### **3.3.1 Projektledning**

Detta arbetspaket lade grunden för ett framgångsrikt genomförande. En stabil projektorganisation etablerades från start med tydliga roller och ansvar. Robusta administrativa rutiner för bland annat budgetuppföljning, ekonomisk redovisning och hantering av de minimis-stöd (stöd av mindre betydelse) sattes upp. En strategiskt sammansatt styrgrupp rekryterades, med representanter från ÖMS olika utmaningsområden (t ex AgroÖst, STUNS, Automation Region samt Energikontoret) för att säkerställa att projektets insatser var väl förankrade i regionens behov samt för att säkerställa kopplingen till den bredare ÖMS-regionen snarare än den snävare Region Östergötland. Projektet har stärkt kännedomen och breddat kontaktytorna i ÖMS-regionen, vilket resulterat till nya samverkansprojekt inom bl a AI samt nya projektansökningar i kommande ERUF-ansökan. Vidare har inspel från styrgruppen omsatts i operativ handling längs projektets gång. En kontinuerlig och transparent dialog med finansören Tillväxtverket och den externa utvärderaren har säkerställt ett proaktivt lärande och en smidig projektstyrning.

#### **3.3.2 Projektkommunikation**

Arbetspaketet projektkommunikation har framgångsrikt nått ut till målgrupperna via de tre huvudplattformarna. Totalt har över 50 nyhetsbrev skickats och mer än 150 nyhetsartiklar publicerats. För nätverket AI Öst har ett specifikt kommunikationspaket tagits fram, inklusive grafisk profil och riktlinjer, för att stötta medlemmarna i att själva arrangera event och stärka community-känslan. Ett övergripande kommunikationskoncept för den Digitala Innovationshubben har utvecklats för att skapa en samlad bild av de erbjudanden som riktas mot SMF.

Som en del av projektkommunikationen och det interna samverkansarbetet inom den Digitala Innovationshubben genomfördes riktade kunskapsutbyten mellan hubbens aktörer i syfte att stärka den gemensamma förståelsen för respektive organisations uppdrag, erbjudanden och arbets sätt. I ett första steg genomförde Linköping Science Park en presentation och workshop hos Almi där även representanter från Linköpings universitetets samverkans enhet medverkade. Insatsen fokuserade på att höja kunskapsnivån hos Almis personal om AI, cybersäkerhet, IoT, visualisering och bildanalys och även stärka dem i att coacha företagen i att använda digital teknik som en del i deras

affärsutveckling. Vidare visades vilka stöd som Linköping Science Park har för att stötta bolagens utveckling inom dessa teknikområden.

I ett efterföljande tillfälle genomförde Almi ett motsvarande besök hos Linköping Science Park, där Almi presenterade sitt samlade erbjudande och fördjupade hur deras stöd kan användas i olika faser av företagets utveckling. Dessa två tillfällen har sammantaget bidragit till ökad ömsesidig förståelse mellan aktörerna, tydligare kommunikation internt i hubben och förbättrade förutsättningar för samordnad extern kommunikation och lotsning av företag inom stödsystemet.

### **3.3.3 Digital Innovationshubb**

Den Digitala Innovationshubben etablerades inom projektet som ett strategiskt verktyg för att stärka samverkan och effektivitet inom det regionala innovations- och företagsstödsystemet. Utgångspunkten var att små och medelstora företag ofta möter ett fragmenterat stödsystem med många aktörer, parallella erbjudanden och otydliga ingångar. Hubben utvecklades därför som en samlande struktur med syfte att skapa bättre samordning, tydligare ansvarsfördelning och mer behovsanpassade insatser avseende digitaliseringserbjudanden gentemot målgruppen.

Initialt bestod hubben av Linköping Science Park, Almi, RISE och Linköpings universitet (LiU). Efter genomförda utvärderingar och analyser av målgruppsäckning och genomförandeförmåga inkluderades även IUC Öst, för att stärka kopplingen till industrinära företag och produktionsverksamheter i regionen.

Hubben har fungerat som en operativ samverkansplattform där aktörerna gemensamt planerat, prioriterat och genomfört insatser. Fokus har legat på att samskapa program och aktiviteter utifrån identifierade behov hos företagen, snarare än att samordna redan färdigutvecklade erbjudanden. Detta arbetssätt har bidragit till att undvika dubbelarbete, kombinera olika aktörers kompetenser och erbjuda företagen ett mer sammanhållet stöd, där flera perspektiv – tekniska, affärsmässiga och organisatoriska – kunnat mötas inom samma insats.

Inom ramen för den Digitala Innovationshubben har fem pilotinsatser planerats och fyra genomförts, som testat olika typer av samverkan och samverkansmetodiker. Dessa piloter har gett värdefulla lärdomar kring hur samverkan bäst organiseras, vilka roller och resurser som krävs samt hur gemensamma insatser kan anpassas till företagets olika mognadsnivåer. Erfarenheterna visar att hubbstrukturen har stärkt både kvaliteten i erbjudandena och relationerna mellan samverkansparterna, vilket i sin tur skapat bättre förutsättningar för långsiktig samverkan även bortom enskilda projekt.

Den Digitala Innovationshubben har därmed fungerat både som ett genomförandeinstrument inom projektet och som en metodutvecklande struktur, med potential att utgöra en bestående del av det regionala innovationssystemet efter projektslut.

- *Pilot 1 – Så sänker du ditt företags energikostnader och resursanvändning:* Ett samverkansprogram med fokus på energieffektivisering, där teknisk energikompetens kombinerades med energikartläggning, affärsrådgivning och stöd i personalstyrning för industriföretag.
- *Pilot 2: Mer kundvärde och mindre miljöpåverkan:* Ett program som syftade till att stödja företag i att utveckla mer hållbara och resurseffektiva affärsmodeller, med fokus på kundvärde, cirkularitet och långsiktig konkurrenskraft.
- *Pilot 3 – Säkra din verksamhets framtid – en serie om cybersäkerhet och nya lagkrav (NIS2):* En serie insatser som adresserade ökade regulatoriska krav inom cybersäkerhet och gav företag vägledning kring ansvar, riskhantering och möjliga vägar framåt, inklusive standarder som ISO 27001.
- *Pilot 4 – Tvärfunktionella team för tillväxtföretags utveckling:* En individanpassad

samverkansinsats där flera aktörer gemensamt arbetade nära utvalda företag för att ge samordnat stöd utifrån respektive bolags utvecklingsfas och behov.

- *Pilot 5 – AI för livsmedelsföretag*: En riktad pilot i samverkan med branschaktörer inom livsmedel, med fokus på praktisk tillämpning av AI och sänkt tröskel för teknik som annars upplevs som komplex och svåråtkomlig.

Parallellt med genomförandet av piloterna togs även en guide/konceptmodell för lyckad samverkansinsats fram, baserad på erfarenheter och lärdomar från hubbens gemensamma arbete. Modellen syftar till att stödja planering, genomförande och uppföljning av gemensamma insatser och har använts som ett metodstöd i piloterna. Modellen har därefter spridits genom de insatser som genomförts men också genom presentation vid möte inom ESIN (East Sweden Innovation Node), samt vid möte med ett större antal stödsystemsaktörer inom ÖMS den 14:e december, anordnat av RealÖMS. Modellen förväntas också bli ett värdefullt tillskott i fortsatt samverkansprojekt som nu upphandlas av Tillväxtverket.

Därutöver utvecklades och testades ett AI-baserat guidningsverktyg (Support Finder), med syfte att förenkla kommunikationen mellan företag och stödsystemet samt tydliggöra relevanta ingångar och erbjudanden. Både modellen och AI-verktyget har beskrivits mer ingående i tidigare avsnitt i rapporten.

Arbetet med att etablera och driva den Digitala Innovationshubben har samtidigt inneburit flera utmaningar. Samverkan mellan aktörer med olika uppdrag, styrlogiker och finansieringsvillkor har varit resurskrävande och ställt höga krav på samordning, gemensam planering och tydlig ansvarsfördelning. I synnerhet har administrativa frågor, såsom hantering av sk stöd av mindre betydelse (De minimis) vid gemensamt finansierade insatser, upplevts som komplexa och tidskrävande både för aktörerna och för deltagande företag.

Vidare har det varit en utmaning att balansera behovet av flexibilitet och anpassning till företagens faktiska behov med projektets formella krav på planering, uppföljning av indikatorer och rapportering. Att nå och engagera vissa målgrupper, särskilt företag med låg tidstillgång eller låg initial digital mognad, har också visat sig kräva mer riktade och personintensiva insatser än vad som initialt bedömdes. Slutligen har arbetet tydliggjort att långsiktig samverkan i hubbform förutsätter tillräckliga resurser även utanför enskilda projekt, för att säkerställa kontinuitet, vidareutveckling och bestående effekter över tid.

### **3.3.4 Plattform - Cyberly**

Sedan 2020 har Linköping Science Park arbetat strategiskt med cybersäkerhetsfrågan. Linköping Science Park fick tidigt ett uppdrag från Tillväxtverket om att genomföra en pilot inom området Cybersäkerhet i syfte att öka kunskap och beredskap i avancerade teknikföretag, företrädesvis små och medelstora företag. Arbetet har sedan dess utvecklats och innefattat insatser för kompetenshöjning och företagsutveckling på såväl regional som nationell nivå. År 2021 intensifierades arbetet ytterligare och en regional nod för cybersäkerhet startades. Bakom initiativet låg bolagen Link22, Sectra, Combitech, Prevas och Knowit med Linköping Science Park som facilitator. När projektet Avancerad digitalisering inleddes formaliserades den regionala noden för cybersäkerhet ytterligare och blev till en kompetensbaserad plattform i form av Cyberly.

Cyberly har spelat en central roll i att höja kunskapen och medvetenheten kring digital resiliens i regionen. Några av nyckelhändelser som varit framgångsrika inom projektet har varit att erbjuda små- och medelstora företag en arena för kunskapshöjande insatser, utbildning samt nätverkande. Plattformen har etablerat specialistgrupper för CISO:er (Chief Information Security Officers) och SOC-chefer (Security Operations Center) för fördjupat erfarenhetsutbyte. Samarbetet med Linköpings universitet har varit avgörande för plattformens framgång, och tillsammans har parterna bland annat utvecklat utbildningen "Grundläggande Cybersäkerhet", som givits både regionalt och

nationellt, till nästan 400 individer i dagsläget. Linköpings universitet har under projektperioden även startat Cyberlabbet, som kommer att utgöra en central roll för den fortsatta utvecklingen av cybersäkra system för näringslivet.

Ett nära samarbete har funnits med Linköping Science Parks övriga kluster IoT World och AI Öst, men även med externa parter som Frivilliga radioorganisationen, RISE, Försvarsmakten och SÄPO med fler. Samarbetet med viktiga kunskapsaktörer borgar för att de insatser och de erbjudanden som vi tar fram är aktuella och relevanta. Ytterligare en viktig insats har varit de kunskapsresor som genomförts bland annat till cybersäkerhetscentrum i Haag och Tallinn, och som bidrar till att förstå oss själva och utvecklingen i ett större - och internationellt - perspektiv.

### **3.3.5 Plattform - IoT World**

IoT World grundades 2018 som en regional oberoende arena där näringsliv, akademi och offentlig sektor samverkar för att accelerera användningen av smarta, uppkopplade lösningar. Genom att integrera den fysiska världen med digitala system ger IoT oss värdefull data för att kunna fatta bättre beslut. Med IoT-lösningar får vi omedelbara insikter och kan optimera och effektivisera olika verksamheter. Cybersäker IoT som analyseras med AI och maskininlärning och sedan visualiseras är grunden i ett digitaliserat samhälle. Med Avancerad Digitalisering för SMF-företagens konkurrenskraft har plattformen IoT World fokuserat på att driva den gröna omställningen genom climate-tech och uppkopplade lösningar för ökad resurseffektivitet och minskad klimatpåverkan.

Under projektperioden har IoT World nått betydande framgångar, såsom ett förnyat ESCA Silver-certifikat för excellent klusterledning (Cluster Management Excellence) samt beviljats stöd från Vinnova för att bygga en nationell IoT-samarbetsplattform. Vidare har plattformen vuxit med ett flertal nya medlemmar från både privat och offentlig sektor, inklusive kommuner och andra science parks, vilket stärker dess hållbarhet och regionala förankring. Under 2023 tillkom 11 nya medlemsorganisationer, 2024: 38 och under 2025: 38. Det innebär att antalet medlemsorganisationer mer än fördubblats under projekttiden, en ökning med 138%. Detta breddar plattformens kompetensbas för framtida utveckling. Intresset att samverka kring digitalisering och att accelerera användning av IoT för en mer hållbar framtid har varit och är stort.

En viktig lärdom kom från erbjudandet "Koppla Upp!", ett instegspaket för SMF. Intresset från målgruppen var svagare än förväntat, vi nådde inte ut till rätt aktörer. Vi prioriterade då om och skiftade fokus mot att hjälpa företag att bygga säkra IoT-produkter, ett område med tydligare efterfrågan. Tack vare projektets agila metoder fångade vi upp ett mer angeläget behov och kunde styra om resurserna till att arrangera utbildning inom cybersäkra IoT-produkter i stället.

Projektets fysiska och digitala nätverksträffar har varit avgörande för projektets framgång. IoT World har samarrangerat dessa med de andra plattformarna men också med många andra aktörer, såsom Linköpings kommun, Linköpings universitet, Almi, Vreta kluster, Östsvenska handelskammaren och Business Sweden. De fysiska nätverksträffarna har bidragit till att bygga förtroende mellan aktörer och skapat nya möjligheter, värden och kontakter. Genom att även möjliggöra digital medverkan har kunskap kunnat spridas till hela Sverige. Även insatsen IoT Open Lab Day, där företag fått insikt i nya hårdvaruplattformar och produkter liksom fått testa och utvärdera tillsammans, har varit lyckosam.

Små- och medelstora bolag inom ÖMS har uttryckt önskemål att nå en nationell och internationell marknad. Tack vare vårt nyhetsbrev och LinkedIn-kanal har detta möjliggjorts under projekttiden och många bolag har fått nya kontakter. Genom medverkan på Stockholm Smart City Expo och IoT Tech Expo i Amsterdam fick bolag möjlighet att delta, omvärldsbevaka och nätverka på nya arenor.

### **3.3.6 AI - Change Agent**

Efterfrågan på AI-stöd ökade kraftigt i och med det publika genombrottet för generativ AI.

Arbetspaketet AI Change Agent svarade snabbt upp mot detta behov genom att utveckla ett differentierat stöderbjudande anpassat efter företagens olika mognadsnivåer och behov. Insatserna har utformats för att både avmystifiera AI och sänka trösklarna för att komma igång, men också för att inspirera till strategiskt tänkande kring affärsutveckling och innovation med hjälp av AI.

Kärnan i AI Change Agent har varit det strukturerade utvecklingsprogrammet AI Boost, som genomförts under tre månader med fyra förmiddagsträffar kombinerade med individuell coaching och hemuppgifter. Programmet har byggts upp kring en tydlig progression från nulägesförståelse och grundläggande AI-kunskap, via strategi och AI-vision, till konkretisering av användningsfall och slutligen handlingsplanering. Den första träffen har fokuserat på att avmystifiera AI genom keynote-föreläsningar, företagsexempel och grundläggande övningar. Den andra träffen har behandlat strategi och förändring med arbete kring AI-vision och användning av verktyget AI Canvas. Den tredje träffen har inriktats mot praktisk tillämpning med idégenerering, utveckling av AI use cases samt speed coaching med experter. Den avslutande träffen har ägnats åt handlingsplanering, uppföljning och erfarenhetsutbyte mellan deltagarna.

Mellan träffarna har deltagarna engagerats genom hemuppgifter som involverat ledningsgrupp och medarbetare, vilket stärkt den interna förankringen av AI-arbetet.

Deltagande företag har representerat en bred branschspridning som speglar projektets fyra utmaningsområden: tillverkningsindustri och automation kopplat till smart industri, energi- och miljöföretag kopplat till morgondagens energilösningar, livsmedelsproducenter kopplat till hållbar livsmedelsförsörjning, samt medicinteknik och e-hälsa kopplat till life science och välfärdsteknologi.

Som ett komplement till AI Boost har erbjudandet AI Coaching utvecklats för att möta företag med behov av mer individanpassat stöd. Erbjudandet växte fram som ett direkt svar på återkoppling från deltagare som efterfrågade mer tid för personlig vägledning i övergången från inspiration till konkret implementering. Genom AI Coaching har företag fått tillgång till dedikerad experttid för att arbeta med sina specifika AI-utmaningar, identifiera prioriterade användningsfall och utveckla handlingsplaner för fortsatt AI-arbete. Både AI Boost och AI Coaching har genomförts som de minimis-grundande insatser, vilket inneburit att deltagande företag fått ta del av ett substantiellt stödvärde inom ramen för regelverket för stöd av mindre betydelse.

Parallellt med de strukturerade programmen har nätverket AI Öst etablerats som en arena för erfarenhetsutbyte och kontinuerligt lärande kring AI. Nätverket drivs underifrån av deltagarna själva, där medlemmarna format nätverkets agenda, innehåll och aktiviteter genom workshops och aktiv community-dialog.

Genom att lyfta andra frågeställningar än de rent tekniska, såsom AI:s påverkan på organisation, etik och samhälle, har nätverket attraherat en bredare och mer diversifierad målgrupp med en anmärkningsvärt jämn könsfördelning. Detta är särskilt anmärkningsvärt i en annars mansdominerad techbransch och bekräftar projektets hypotes om att format och innehåll spelar avgörande roll för vilka målgrupper som nås.

Under 2025 genomfördes en övergång från LinkedIn till ett medlemsregister med diskussionsplattformen Discord, vilket skapade bättre förutsättningar för intern kommunikation, direkta dialoger och erfarenhetsutbyte mellan medlemmarna. Nätverksträffar har genomförts regelbundet med teman som AI-agenter, kodgenerering och praktiska tillämpningar.

AI Change Agent har i samverkan med aktörer som Östsvenska Handelskammarens Styrelseakademien och AI Sweden genomfört ett stort antal öppna aktiviteter för att nå ut till en bred målgrupp av små och medelstora företag. Samverkan med Styrelseakademien har varit

särskilt värdefull för att nå personer i styrelse- och ledningsbefattningar, där AI-frågan alltmer blir en strategisk styrningsfråga snarare än enbart en teknisk angelägenhet. Aktiviteterna har inkluderat allmänna informationsinsatser, tematiska målgruppsanpassade träffar samt bidragande insatser vid andra aktörers arrangemang.

### **3.3.7 Utvärdering och lärande**

En extern utvärderare, Nina Engdahl från Attityd i Karlstad, har varit en integrerad del av projektet från start. Detta har möjliggjort ett kontinuerligt lärande genom regelbundna workshops och möten med projektgruppen och styrgruppen. Tillsammans har utvärderingsverktyg som enkäter och intervjumallar utvecklats. En central utmaning var att översätta den formella terminologin i Tillväxtverkets indikatorhandbok till ett språk som var begripligt för SMF-företag. Lösningen blev att genomföra utvärderingar i dialogform snarare än via skriftliga enkäter, vilket säkerställde högre kvalitet på den insamlade datan.

De samlade aktiviteterna har genererat betydande resultat, vilka nu kommer att analyseras i detalj ur ett utfalls- och effektperspektiv.

## **4.0 Resultat och Utvärdering**

Detta avsnitt utgör den slutgiltiga bedömningen av projektets direkta utfall i förhållande till de uppsatta målen, de viktigaste lärdomarna från genomförandet och de långsiktiga, och ibland oplanerade, effekter som projektet har genererat för regionens näringsliv och innovationssystem.

Projektet Avancerad digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle bedöms ha uppnått sina uppsatta mål och samtidigt skapat värden som sträcker sig bortom de planerade resultaten. Projektets direkta utfall består främst i en tydlig förstärkning av deltagande små och medelstora företags kunskap, medvetenhet och handlingsförmåga inom avancerad digitalisering, särskilt inom områden som IoT, AI och cybersäkerhet. För många företag har projektet fungerat som en avgörande katalysator i steget från allmän förståelse till mer strategiska och verksamhetsnära resonemang om digital utveckling.

De viktigaste lärdomarna från projektet rör genomförande och metod snarare än enskilda aktiviteter. Kombinationen av kunskapshöjande insatser, praktiska exempel och företagsnära stöd har visat sig vara central för att sänka trösklar och skapa engagemang hos företag med varierande digital mognad. Projektet har också successivt anpassat sitt innehåll och sina arbetssätt utifrån lärande under genomförandet, vilket har stärkt relevansen över tid och bidragit till ökad träffsäkerhet i insatserna.

Utöver de direkta resultaten på företagsnivå har projektet genererat mer långsiktiga effekter på systemnivå. Ett av projektets mest betydelsefulla bidrag är framväxten av en mer sammanhållen samverkansstruktur mellan aktörer i det regionala innovations- och stödsystemet. Projektet har i detta avseende bidragit till ökad samordning, gemensamt lärande och en tydligare arbetsfördelning mellan aktörer, vilket förhoppningsvis stärker regionens samlade förmåga att stödja små och medelstora företag i den digitala omställningen även efter projektslut.

Etableringen och utvecklingen av den Digitala Innovationshubben har utgjort ett centralt resultat inom projektet Avancerad digitalisering. Hubben har fungerat som en samlande struktur för samverkan mellan aktörer i det regionala innovations- och företagsstödsystemet och har bidragit till ökad effektivitet, relevans och träffsäkerhet i de insatser som riktats till små och medelstora företag.

Den Digitala Innovationshubben har möjliggjort ett mer samordnat arbetssätt där flera aktörers kompetenser och erbjudanden kombinerats inom gemensamma insatser. Genom hubben har aktörerna kunnat planera, prioritera och genomföra aktiviteter tillsammans, vilket minskat risken för överlappande insatser och bidragit till ett mer överskådligt stödsystem ur företagens perspektiv. Företagen har i flera piloter mött flera relevanta aktörer inom ramen för samma insats, vilket har upplevts som mer effektivt och värdeskapande än separata kontakter.

Hubben har även fungerat som en testbädd för nya arbetssätt. De fem genomförda piloterna har prövat olika former av samverkan, målgruppsnära upplägg och kombinationer av tekniskt, affärsmässigt och organisatoriskt stöd. Erfarenheterna från piloterna har bidragit till utvecklingen av en gemensam modell för lyckad samverkansinsats samt till framtagandet av ett AI-baserat guidningsverktyg, Support Finder, vilka utgör konkreta metod- och struktureresultat från projektet.

Vidare har den Digitala Innovationshubben stärkt den interna kunskapen och samverkansförmågan mellan aktörerna. Genom gemensamma workshops, presentationer och löpande dialog har aktörerna fått ökad förståelse för varandras uppdrag, målgrupper och erbjudanden, vilket i praktiken har förbättrat möjligheterna till gemensam kommunikation, lotsning och matchning av företag till rätt stöd.

Utvärderingar och gemensamma reflektioner visar att den Digitala Innovationshubben har haft en tydlig systempåverkan snarare än att enbart generera isolerade projektresultat. Hubben har bidragit till ökad tillit mellan samverkansparterna, tydligare roller och ansvar samt bättre förutsättningar för att initiera nya samarbeten även utanför enskilda pilotinsatser. Samtidigt har arbetet tydliggjort att samverkan i hubbform är resurskrävande och förutsätter både tid och organisatorisk mognad hos deltagande aktörer. Vikten av gemensam prioritering, tydlig ansvarsfördelning och tillräckliga resurser för koordinering har framträtt som centrala lärdomar.

Sammantaget visar resultaten att den Digitala Innovationshubben har uppfyllt sitt syfte att fungera som en samordnande och effektiviserande struktur inom det regionala innovationssystemet. Hubben har bidragit till mer behovsanpassade insatser för små och medelstora företag, stärkt samverkan mellan stödsystemsaktörer och lagt en grund för fortsatt gemensamt arbete. Den kan därmed betraktas som ett centralt resultat av projektet, med potential att utgöra en långsiktig plattform för samverkan och vidare utveckling inom digitalisering och omställning.

*Utvecklingsprogrammet AI Boost* har visat sig vara ett av projektets mest verkningsfulla svar på den snabbt ökade efterfrågan på AI-stöd. Programmet fick betyget 8,8 av 10 i helhetsomdöme och 4,11 av 5 för sin förmåga att inspirera och skapa nyfikenhet kring AI-teknologier. Utvärderingarna visar att 78 procent av deltagarna rapporterar att programmet bidragit till produkt- eller processutveckling, och 56 procent uppger att de infört faktiska innovationer. Dessa resultat har bidragit direkt till projektets målpuppfyllelse avseende resultatindikatorn för små och medelstora företag som inför produkt- eller processinnovationer.

En viktig effekt av programmet har varit att AI-frågan i högre grad förflyttats från att vara en isolerad teknikfråga till att bli en strategisk ledningsfråga. Deltagare beskriver att det var överraskande att programmet fokuserade mer på strategi än teknik, vilket ledde till insikten att AI skiljer sig från traditionella verktyg. De flesta deltagande företag hade ingen eller mycket begränsad AI-strategi innan programmet, men flera har efter genomförandet skapat interna pilotgrupper, påbörjat arbetet med AI-strategier och planerat kunskapsspridning till övriga medarbetare.

De viktigaste framgångsfaktorerna enligt utvärderingarna har varit kombinationen av generell utbildning och individuell coaching, mixen av företag i olika branscher och med olika mognadsnivå, konkreta verktyg som AI Canvas för strukturerad prioritering, samt fokus på företagsspecifika

användningsfall. Deltagare har särskilt lyft värdet av coachernas expertis, de olika perspektiv som presenterats, och möjligheten att testa och resonera kring AI-tillämpningar i sin egen verksamhetskontext. Samtidigt visar återkopplingen ett fortsatt behov av mer tid för coaching och fördjupat implementeringsstöd, vilket gav direkt vägledning för utvecklingen av det kompletterande erbjudandet AI Coachning.

Sammanlagt har coachningsinsatser genomförts med ett tiotal företag inom ramen för AI Coachning som del i AI Boost och som separat program, där stödet anpassats efter respektive företags mognadsnivå och specifika behov. Kombinationen av det strukturerade AI Boost-programmet och det mer individanpassade AI Coachning-erbjudandet har visat sig komplettera varandra väl och möta företag i olika faser av sin AI-resa.

*Nätverket AI Öst* har vuxit organiskt till 311 medlemmar och utgör en av projektets mest framgångsrika satsningar för långsiktigt nätverksbyggande. Nätverksträffarna har haft en stabil deltagaruppslutning med god geografisk spridning i regionen och ett genomsnittligt deltagarantal om 50 till 60 personer. Den jämna könsfördelningen i nätverket bekräftar projektets hypotes att det genom att anpassa innehåll och format är möjligt att attrahera nya, mer diversifierade målgrupper till tekniktung verksamhet. Under projektets slutfas valde projektleddningen att byta plattform från LinkedIn till Discord för att få ett bättre flöde i diskussionerna, och även kunna moderera fler olika typer av diskussioner. 191 av medlemmarna följde med till den nya kanalen.

En central insikt från AI Change Agents arbete har varit att AI-transformation är en kontinuerlig resa snarare än ett projekt med tydlig början och slut. Företag som förstått detta värdesätter särskilt miljöer för kontinuerligt lärande och idéutbyte, vilket bekräftar värdet av AI Öst som en långsiktig arena. Nätverket har också skapat grund för det storregionala samarbetsprojektet Kraftsamling AI Öst, där erfarenheterna från projektet tas vidare i samverkan med universiteten i Örebro och Mälardalen för att stärka AI-stödet i hela Östra Mellansverige.

Sammantaget visar resultaten att AI Change Agent fungerat som en effektiv katalysator för små och medelstora företags AI-resa. Programmen har sänkt trösklar, skapat struktur och byggt kapacitet för fortsatt arbete. Utvärderingarna bekräftar att AI Boost har fungerat som en effektiv ingång till AI-eran för deltagande företag, men också att resan bara har börjat och att kontinuerligt stöd kommer att vara avgörande för att realisera den fulla potentialen av digital transformation genom AI. De erfarenheter och metoder som utvecklats inom arbetspaketet har paketerats i en projektmanual som möjliggör fortsatt användning och spridning till andra aktörer i innovationssystemet.

*Cyberlys* insatser har bidragit till ökad kunskap och medvetenhet om cybersäkerhet och informationssäkerhet hos deltagande företag. Utvärderingarna visar att insatserna har hjälpt företagen att bättre förstå ett komplext område och att skapa ett gemensamt språk för interna diskussioner om risker, ansvar och prioriteringar kopplade till säkerhet.

Genom nätverksträffar har Cyberly fungerat som en mötesplats för erfarenhetsutbyte mellan företag, experter och offentliga aktörer. Därutöver har riktade arbetsgruppsträffar för CISO- och SOC-roller genomförts, vilket gett utrymme för mer fördjupade diskussioner kring operativa och strategiska säkerhetsfrågor. Dessa forum har kompletterat de bredare aktiviteterna och uppskattats av deltagarna.

Ett konkret exempel på omvärldsorientering är delegationsresan till ONE Conference till Nederländerna, där deltagande företag fick ta del av aktuella trender och perspektiv inom cybersäkerhet samt möjlighet till nätverkande i ett internationellt sammanhang.

Utvärderingarna visar överlag positiva omdömen kring relevans och genomförande. Samtidigt

framgår ett fortsatt behov av fördjupning och långsiktigt stöd inom området, vilket ger viktiga inspel för framtida insatser.

Sammantaget har Cyberlys insatser bidragit till att stärka företagens grundläggande förutsättningar att arbeta vidare med cybersäkerhet och till att skapa strukturer för kunskapsutbyte inom ett affärskritiskt område. Insatserna utgör därmed ett tydligt delresultat inom projektet Avancerad digitalisering.

I projektet har samverkan mellan olika plattformar stärkts och vi har hittat synergier och nya samarbeten. Ett tydligt exempel är att vi samordnat många olika event och anpassat våra erbjudanden utifrån målgruppens faktiska behov.

*Plattformen IoT World* har genomgått en betydande strategisk utveckling och tagit steget från att vara en regional aktör till att bli en nationell arena. Ett kvitto på verksamhetens höga kvalitet är det förnyade silver-certifikatet från ESCA. Att plattformen även beviljats stöd för fortsättning är också en stark signal på relevans. I projektet har många bolag gynnats av innovationssamverkan, nya samarbeten har initierats och strategier, produkter och tjänster har utvecklats. Dessutom har ett flertal bolag stöttats i samarbete vid nationella och internationella mässor. De nätverksträffar som genomförts har varit värdeskapande både för medverkande bolag och för deltagare. Flera nya koncept har testats och utvecklats exempelvis Afternoon (Io)Tea där vi strävade efter och nådde en mer differentierad målgrupp och Open Lab Day där deltagare får testa teknik handgripligen och på så sätt sänks tröskeln för innovation och nya idéer. Vi ser en stor nyfikenhet och vilja att samverka och genom communityaktiviteter främjas lärandet och även sektorsövergripande möten. Projektet har lett till att vi når fler aktörer och antal engagerade medlemmar har mer än fördubblats under projektperioden.

Mot bakgrund av utvärderingens resultat framstår de diskussioner som förts inom projektet om att komplettera aktiviteterna med en insats inom förändringsledning som välgrundade. Utvärderingen visar att många företag har tillgodogjort sig ny kunskap och inspiration, men att steget till faktisk och varaktig implementering ofta kräver ytterligare stöd. För små och medelstora företag är utmaningen ofta inte bristande förståelse för digitaliseringens möjligheter, utan begränsad intern kapacitet att leda, prioritera och genomföra förändring parallellt med den ordinarie verksamheten. En riktad insats inom förändringsledning kan därmed bidra till att stärka företagens förutsättningar att omsätta tekniska insikter i praktiskt förändringsarbete. Genom att erbjuda verktyg för struktur, förankring och uppföljning kan sambandet mellan lärande och implementering göras tydligare.

#### **4.1 Utfall mot projektets indikatorer**

Projektets resultat visar på en stark målluppfyllelse där projektet överträffat samtliga mål avseende antal företag som fått stöd och antal företag som infört innovationer.

Indikator	Målvärde	Slutgiltigt Utfall
Företag (unika) som får icke-ekonomiskt stöd	60	77
SMF som inför produkt- eller processinnovationer	20	24
SMF (unika) som utvecklar produkter, processer och affärsmodeller	60	77

De främsta resultaten från projektet har varit kunskapshöjning, kapacitetsuppbyggnad samt systempåverkan.

Kontinuerliga uppföljningar av insatser i projektet i form av enkäter och intervjuer, visar att projektet haft en god målluppfyllelse avseende bolagens kunskap och förmåga att använda avancerad

digitalisering. Företagen beskriver bland annat att de känner en ökad trygghet, att de har en bättre omvärldskoll samt en stärkt förmåga att föra samtal om digitalisering och framtida krav.

De antagna bolagen har varierat i storlek och mognadsfas, vilket också visar sig i förmågan att omhänderta och implementera ny kunskap och nya verktyg. Många företag har påbörjat utvecklingsarbete och förändrade arbetssätt, men inte nått full implementering under projektets gång. Att få bolag att utveckla nya produkter och processinnovationer har visat sig svårt. Det indikerar att steget från att införa en befintlig innovation till att utveckla en helt ny är stort och resurskrävande för SMF, och sannolikt kräver en längre tidshorisont än vad projektet kunnat mäta. Analysen visar att projektet varit mycket framgångsrikt i att sänka trösklar och initiera förändring (vilket indikatorerna för stöd och införande bekräftar), samt att målet vad gäller införande av produkt- eller processinnovationer också har nåtts. Däremot kan förväntas att ytterligare företag kommer att adderas här, det transformativa utvecklingsarbetet tar längre tid än projekttiden och utvärderingarna visar också att ett mer långsiktigt och specialiserat stöd kan behövas för att få en än större effekt. Detta är en strategisk insikt som vi tar med oss i utformningen av framtida program.

Projektet har också haft framgång på systemnivå genom stärkt samverkan mellan företag och aktörer i systemet. Nya nätverk och gemensamma lärmiljöer har etablerats vilket lagt grunden för fortsatt samarbete och utveckling av en mer sammanhållen digital innovationshubb. Denna är dock beroende av långsiktig finansiering och organisering.

## 4.2 Lärdomar från genomförda utvärderingar

De externa utvärderingarna bekräftar att projektet har fungerat som en "katalysator för förändring och lärande". De visar att insatserna har gett deltagande företag nya insikter och lett till påbörjade, konkreta förändringar. De centrala lärdomarna kan sammanfattas i följande punkter:

1. *Lärdomar för deltagande företagen:* För de deltagande företagen visar utvärderingarna att projektet framför allt bidragit till ökad förståelse och trygghet i att närma sig avancerad digitalisering. En viktig lärdom har varit att digital utveckling är en strategisk fråga snarare än enbart en teknisk, och att värdeskapande ofta uppstår först när tekniken kopplas till verksamhetens faktiska behov och mål. Samtidigt framgår att många företag underskattat den interna förändringsresa som krävs för att realisera nyttan av digitalisering. Behovet av tid, intern förankring och tillgång till rätt kompetens har blivit tydligare, liksom vikten av att arbeta stegvis snarare än att sikta på snabba helhetslösningar.
2. *Värdet av konkreta verktyg och fysiska möten:* Tröskeln för att komma igång med komplexa teknologier sänktes avsevärt. Utvärderingarna framhåller: "Verktyg som AI Canvas och energikartläggningar har konkretiserat arbetet och sänkt trösklar för att komma igång." Fysiska nätverksträffar var avgörande för att bygga förtroende och skapa nya kontakter.
3. *Behov av stöd i implementering:* Utvärderingarna visar tydligt att det finns ett fortsatt stort behov av att stödja företag i övergången från inspiration till faktisk implementering. Att förankra nya arbetssätt och skapa beteendeförändringar är en utmaning som kräver långsiktigt stöd.

Utvärderingarna från AI Change Agent visar t ex att många företag underskattat den interna förändringsresa som krävs för att realisera nyttan av AI. Behovet av tid, intern förankring och tillgång till rätt kompetens har blivit tydligare under projektets gång, liksom vikten av att arbeta stegvis snarare än att sikta på snabba helhetslösningar. För att maximera långsiktiga effekter av AI-insatserna pekar utvärderingarna på behov av fördjupad förändringsledningskompetens för bred förankring, tydligare vägledning för steget till avancerad AI-implementering, samt stöd för kompetensförsörjningsstrategi. Dessa insikter

har tagits tillvara i planeringen av det nya projektet Kraftsamling AI Öst.

4. *Lärdomar för samverkande aktörer:* För de aktörer som projektet samverkat med – inom innovationsstödsystemet, akademi och andra offentliga och privata organisationer – visar utvärderingarna att samordning och gemensam problemlösning skapar betydande mervärden för målgruppen. Projektet har synliggjort styrkan i att kombinera olika aktörers kompetenser och kontaktytor i gemensamma insatser, men också tydliggjort att samverkan är en resurskrävande process som behöver tydliga strukturer, gemensamma mål och kontinuitet över tid. En viktig lärdom är att långsiktiga effekter i hög grad uppstår när samverkan rör sig från personberoende relationer till mer formaliserade arbetssätt och gemensamma plattformar. Samverkan mellan projektets olika plattformar och externa parter skapade ett betydande mervärde. Det gemensamma lärandet mellan innovationsaktörerna har inte bara gynnat företagen utan också lagt en stark grund för framtida gemensamma program och initiativ.
5. *Effekter hos deltagande företag:* Företagen rapporterar ökad kunskap, stärkt ledningsengagemang och förbättrade interna processer. Insatserna har bidragit till de tre hållbarhetsaspekterna, allra tydligast hos företagen är projektets bidrag till den ekonomiska hållbarheten och företagen beskriver att de effektiviserat sina verksamheter med ett positivt ekonomiskt utfall. Insatserna har många gånger avstamp i ekonomisk hållbarhet med positiva konsekvenser både vad gäller social och ekologisk hållbarhet. Flera företag beskriver att de genom projektet börjat mäta t ex energiförbrukning och genomfört åtgärder som också gett positiva miljöeffekter.

I början av 2010-talet präglades teknikutvecklingen av optimism och stark framtidstro. Digitalisering sågs som en kraft som skulle demokratisera kunskap, skapa nya jobb, öka delaktighet och bidra till lösningar på stora samhällsutmaningar. Tekniken skulle effektivisera, förenkla och frigöra potential – och inte minst möjliggöra klimatomställningen genom smarta energisystem, datadriven resurseffektivitet och nya cirkulära affärsmodeller. Agenda 2030 blev ett tydligt riktmärke och EU:s växande ramverk för hållbarhets- och CSR-rapportering gav struktur åt hållbarhetsarbetet.

Vid framskrivningen av projektet ”Avancerad Digitalisering” var de planerade insatserna tydligt förankrade i hållbarhetsagendan. Digitaliseringens roll i omställningen handlade i stor utsträckning om att bidra till energieffektivisering, klimatomställning och resurseffektivitet – men också om social hållbarhet genom inkludering, jämställdhet och ökad delaktighet. Agenda 2030 fungerade som ett naturligt riktmärke, och utvecklingen av EU:s ramverk för hållbarhets- och CSR-rapportering gav en gemensam struktur för hur hållbarhetsarbete skulle förstås och följas upp.

Under projekttiden har dock omvärldsläget förändrats på ett sätt som successivt flyttat tyngdpunkten i hållbarhetsfrågan. Pandemin blottade sårbarheter i leverantörskedjor och samhällskritiska system. Den geopolitiska polariseringen ökade, och Rysslands invasion av Ukraina skärpte behovet av strategiskt oberoende, säkerhet och resiliens. Parallellt har teknikkapplöpningen mellan stora nationer intensifierats, där AI, cybersäkerhet och kontroll över digital infrastruktur blivit avgörande maktfaktorer. Sammantaget har detta skapat en ny verklighet där hållbarhet inte längre är förbehållet till klimat och sociala indikatorer, utan i allt högre grad även omfattar motståndskraft, säkerhet och demokratisk stabilitet.

Mot denna bakgrund har projektet Avancerad Digitalisering behövt förhålla sig till ett bredare hållbarhetsbegrepp än vid start. Projektets inriktning – att stötta SMF i att använda avancerad teknik för ett hållbart samhälle – har under resans gång fått väva in nya perspektiv: digital resiliens, cybersäkerhet, datahantering och ett tydligare medborgarperspektiv. Data har blivit en central fråga, inte bara som en resurs för innovation utan som en fråga om rättigheter,

integritet, representativitet och legitimitet. Det som tidigare ofta betraktades som teknikval och effektivisering handlar nu i ökande grad om etik, transparens och hur digitala lösningar påverkar tillit och samhällskontrakt.

För SMF-bolag har denna utveckling inneburit både nya möjligheter och ökade krav. Tekniken erbjuder konkurrenskraft och innovationsförmåga, men samtidigt ställs företag inför en mer komplex riskbild: ökade beroenden till globala plattformar, nya hot i den digitala miljön och växande krav på compliance och ansvarsfull användning av data och AI. Detta driver ett tydligt behov av kompetens – för att kunna navigera mellan innovation, regelverk och ansvar i en tid där teknikens samhällspåverkan blivit mer politiserad och mer strategisk.

Sett ur detta perspektiv har relevansen i projektet Avancerad Digitalisering inte bara bestått – den har ökat under projektiden. Projektet har blivit en viktig plattform för att hjälpa SMF att omsätta avancerad digitalisering i praktiken, på ett sätt som både stärker konkurrenskraft och bidrar till samhällsnytta: att möjliggöra innovation som driver klimatomställning och effektivisering, samtidigt som digital resiliens byggs och medborgarperspektivet värnas.

6. *Lärdomar för projektgruppen:* För projektgruppen har en central lärdom varit betydelsen av löpande lärande och flexibilitet i genomförandet. Utvärderingarna visar att projektets relevans har stärkts genom förmågan att justera innehåll, metoder och fokusområden i takt med förändrade omvärldsförutsättningar och tydligare behov från företagen. Särskilt framträdande är insikten om att avancerad digitalisering kräver mer än kunskapshöjande insatser; företagen behöver även stöd i prioritering, förändringsledning och i att översätta insikter till praktiskt genomförande. Projektgruppen har därmed successivt rört sig mot mer sammanhållna och verksamhetsnära upplägg, där kombinationen av inspiration, struktur och individuell anpassning visat sig vara avgörande.
7. *Lärdomar för styrgruppen:* Utvärderingarna visar att styrgruppens roll varit betydelsefull då projektet verkat i ett snabbt föränderligt och kunskapsintensivt sammanhang. En central lärdom är vikten av ett aktivt och lärande styrgruppsarbete, där styrgruppen fungerat som strategiskt stöd i frågor om prioriteringar, vägval och anpassning över tid, snarare än enbart som formell beslutsinstans.

Styrgruppens systemperspektiv och koppling till regionala strategier har stärkt projektets legitimitet och förmåga att navigera mellan olika intressen.

För att styrgruppen ska kunna bidra på ett bra sätt till ett projekts genomförande visar utvärderingarna att det är viktigt med tydliga roller, kontinuitet och en god tillgång till sammanfattade beslutsunderlag.

### **4.3 Oplanerade resultat och effekter**

Utöver de planerade målen har projektet genererat flera betydande positiva effekter som stärker regionens position och skapar värde på lång sikt.

- *Stärkt regional positionering:* Projektets aktiviteter har bidragit till att profilera regionen som ett ledande nav för digitalisering. Linköping och Östergötland har uppmärksammats externt genom strategiska etableringar som EU:s AI Factory, det av Nvidia och Wallenbergssfären grundade bolaget Spherical AI, samt etableringen av LIUs Cyberlab. Dessa satsningar har även kommunicerats via Linköping Science Park, som ett led i att stärka regionens position inom framtidsteknologier. Insatserna som givits via projektet "Avancerad Digitalisering för SMF:s konkurrenskraft" är en viktig länk för att stötta även de stora satsningarna som genomförs av stora industriaktörer samt av akademin, och få effekthemtagning i dessa. Liknande - och mer skraddarsydd - insatser kommer att behövas även framgent.

- *Ny extern finansiering:* Erfarenheterna och strukturerna som byggts upp i projektet har direkt lett till ny, säkrad finansiering. Detta inkluderar Vinnova-stöd för att utveckla IoT World till ett nationellt kluster och nya ERUF-medel för att driva AI-transformation för SMF i ÖMS-regionen.
- *Organisk nätverkstillväxt:* Framgången med nätverket AI Öst är ett viktigt resultat. Dels för att AI kommer att vara avgörande för konkurrensen hos många SMF-er i framtiden, med också för att det stärker vår övertygelse om att levande och deltagardrivna communities visar på styrkan i att skapa plattformar som svarar mot ett genuint behov i ekosystemet. Att nätverket lyckats upprätta en god balans avseende män och kvinnor är en extra styrka, då tech-branschen traditionellt är mer mansdominerad.
- *Breddning av regionalt, nationellt och internationellt engagemang framöver:* Projektet har skapat grund för nya samarbeten i storregional form – dels för AI Kraftsamling Öst, men också för fortsatt arbete med den Digitala Innovationshubben samt ev för AI-verktyget.

IoT World har tagit kliv mot att bli en nationell plattform med noder på flera håll i Sverige. Cyberly har genom nära samverkan inom Sweden Secure Tech Hub (EDIH för säker digitalisering för SMF) kunnat ta regionala erbjudanden vidare för nationell spridning, men även fått inspiration till nya erbjudanden på regional nivå. En dialog har initierats med Örebro, där samarbetet mellan de båda universiteterna i vår region kan bli en bra samverkansyta för att expandera Cyberlys verksamhet med fokus på cybersäkra AI-system.

Resultaten från projektet har legat till grund för Linköping Science Parks medverkan i fyra Central Baltic-ansökningar med fokus på digitalisering och internationalisering. Parallellt har organisationen, med stöd från Europeiska Socialfonden, använt sina erfarenheter för att utbilda över 700 yrkesverksamma individer (inom industri och offentlig sektor) i digital kompetens.

- *Säljinsats vid nya program:* Vid genomförandet av större program och sammansatta satsningar har det blivit tydligt att behovet av aktivt uppsökande arbete och riktad försäljning varit större än vad som initialt planerades. Trots att erbjudandena upplevts som relevanta och attraktiva har rekrytering av deltagande företag krävt mer tid, resurser och personliga kontakter än förväntat, vilket har gett viktiga lärdomar inför framtida utformning och resursplanering av liknande insatser.

För Linköping Science Park har projektet fördjupat arbetet med att bredda/utvidga sina målgrupper och genom att arbeta med små och medelstora företag med varierande digital mognad har projektet synliggjort behov som tidigare varit mindre uppmärksammade, inte minst i mindre digitalt mogna branscher. Inom ramen för projektet har erbjudanden kunnat utvecklas för att nå denna målgrupp, i vissa fall mycket framgångsrikt, i andra fall har de behövt ytterligare anpassning. En lärandeprocess som är helt naturlig i den här typen av projekt.

Linköping Science Park har även fortsatt ambitioner om fler kompetenssatsningar inom digitala teknologier för att säkra SMF-bolagens framtida konkurrenskraft liksom dess anställdas framtida anställningsbarhet i kombination med att möta viktiga samhällsutmaningar och säkerställa viktiga värden i denna framtida utveckling.

#### **4.4 Förankring av resultat efter projektslut**

För att säkerställa att projektets resultat och strukturer lever vidare och fortsätter skapa värde har flera åtgärder vidtagits för långsiktig förankring.

- *Hållbara strukturer:* Den Digitala Innovationshubben har etablerats som en permanent samverkansmodell. Tillsammans med de etablerade plattformarna Cyberly, IoT World, Visual Sweden och AI Öst utgör den en hållbar infrastruktur för fortsatt stöd till regionens företag.
- *Etablerade koncept:* Framgångsrika program som AI Boost har paketerats och dokumenterats så att de enkelt kan återanvändas och drivas vidare av andra aktörer i innovationssystemet.
- *Konceptmodell för lyckad samverkansinsats:* Den framtagna konceptmodellen för lyckad samverkansinsats utgör ett strukturellt resultat som kan leva vidare bortom projektets tidsram. Modellen har dokumenterats och prövats i praktiken inom ramen för den Digitala Innovationshubben och piloterna, och kan användas som metodstöd vid planering, genomförande och uppföljning av framtida gemensamma insatser. Genom att modellen inte är knuten till enskilda personer eller specifika projekt skapar den förutsättningar för långsiktig användning, kunskapsöverföring och vidareutveckling inom det regionala innovations- och företagsstödsystemet.
- *Nationell spridning:* Kunskap, metoder och resultat från projektet har aktivt delats och förankrats hos nationella initiativ som IoT Sverige, AI Sweden samt Cybernoden, vilket säkerställer att lärdomarna kommer hela landet till godo. Vissa erbjudanden och insatser som påbörjats inom Cyberly har i ett nästa steg tagits vidare inom Sweden Secure Tech Hub, där syftet är nationell spridning. Vissa resultat har även delats via Swedish Incubators and Science Parks (SISP) liksom via TechSverige.
- *Nya initiativ:* Projektet har agerat som initiativtagare till nya samarbetsprojekt, bland annat "Kraftsamling AI Öst", ett samarbete med universiteten i Örebro och Mälardalen för att stärka AI-stödet i hela Östra Mellansverige samt att expandera IoT World till ett nationellt kluster med hubbar i fler län. Fler dialoger pågår, bl a hur vi kan etablera den Digitala Innovationshubben som ett arbetssätt inom hela Östra Mellansverige, dels hur vi kan etablera Cyberly i ytterligare en region, Örebro, och därmed även stärka samverkan med våra bägge universitet - men också hur vi kan ta våra erfarenheter vidare i fler nationella och internationella samarbeten.

## 5.0 Slutsats

Projektet "Avancerad Digitalisering till SMF för ett hållbart samhälle" har med stor framgång uppfyllt sitt övergripande mål att stärka konkurrenskraften och hållbarheten hos regionens små och medelstora företag. Genom att strategiskt agera som en katalysator har projektet inte bara levererat direkt stöd till över 77 unika (mål 60) företag, varav 24 (mål 20) har implementerat nya produkt- och processinnovationer – utan också skapat ett bestående värde för hela det regionala innovationssystemet. Under projektets gång har fler än 200 events hållits, varav 166 öppna (mål 120) som lockat fler än 6000 deltagare. Genom projektet har tidigare plattformar och insatser kunnat vävas samman för fler synergier och samverkansinsatser. Inte minst har projektets samverkan med fler innovationsstödsaktörer regionalt varit en framgångsfaktor sett till att vi nått ut bredare med fler relevanta erbjudanden.

Projektets arv är mångfacetterat. Det syns i den ökade digitala mognaden hos de deltagande företagen som nu är bättre rustade för framtidens utmaningar. Det lever vidare i de stärkta plattformarna – Cyberly, IoT World och AI Öst – som fortsätter vara levande arenor för samverkan. Framför allt har projektet, genom den Digitala Innovationshubben, bidragit till en mer effektiv och hållbar samverkansstruktur. Detta har lagt en solid grund som redan genererat nya, säkrade medel från Vinnova för att etablera ett nationellt kluster för IoT samt ERUF-medel för AI-transformation.

Med parallella insatser för att stärka kompetensen hos individer inom utpekade branscher, universitetets fortsatta satsningar på infrastruktur och kompetenshöjande insatser, så bör projektet inte ses som en avslutning - utan en lanseringsplattform för nästa fas i Östra Mellansveriges resa mot ett ledande, digitaliserat och hållbart näringsliv.

Projektet ska också ses i ett längre sammanhang där vi bygger vidare på tidigare insatser och erfarenheter i Östergötlands innovationssystem. Det som särskilt utmärker den här satsningen är att vi inte bara har fortsatt utveckla arbetet – utan också tydligt ökat räckvidden, framför allt till små och medelstora företag (SMF), och därmed mött fler behov i marknaden än tidigare. Genom en tätare dialog med företagen har vi kunnat gå från generella stödinsatser till mer pricksäkra, relevanta och efterfrågestyrda erbjudanden. Att vi sedan många år tidigare har byggt upp kunskap, struktur och kapacitet har gjort att vi inom ramen för detta projekt kunnat accelerera takten och göra mer.

En avgörande framgångsfaktor i projektet har varit samskapandet. Genom att utveckla erbjudanden i nära samarbete med fler innovationsstödsaktörer har vi stärkt både kvalitet och träffsäkerhet – och samtidigt sänkt trösklarna för företag att ta del av rätt stöd i rätt tid. Projektet har därmed fungerat som en katalysator för att öka samordningen i innovationssystemet och skapa större effekt av gemensamma resurser.

Projektet har haft tydliga positiva effekter hos deltagande företag genom ökad kunskap, stärkt ledningsengagemang och effektivare interna processer, med särskilt tydliga resultat inom ekonomisk hållbarhet. Samtidigt har projektets inriktning på digitalisering och hållbar omställning visat sig vara allt mer relevant i ett föränderligt omvärldsläge präglad av ökad geopolitik, säkerhetsfrågor och teknologisk kapplöpning. Hållbarhetsbegreppet har under projekttiden breddats från att främst omfatta klimat och sociala aspekter till att även inkludera digital resiliens, cybersäkerhet och ansvarsfull datahantering. Projektledningens förmåga till aktiv omvärldsbevakning, har gjort att projektet snabbt kunnat ställa om när nya behov uppstått i marknaden. I en tid av snabba förändringar har förmågan att anpassa insatser och erbjudanden varit central. Projektet har därmed inte bara bidragit till företagets konkurrenskraft och effektivisering, utan också stärkt deras förmåga att navigera i en mer komplex och strategisk digital verklighet.

Innovationsstödet har stärkts här och nu, men projektet har framför allt bidragit till att bygga en mer agil och behovsdriven modell för hur vi kan arbeta framåt med att stärka företagets konkurrenskraft. Sammantaget har projektets relevans ökat över tid och utgjort en viktig plattform för att förena innovation, hållbarhet och samhällsansvar i bland svenska SMF-bolag.