



Nordens konkurrenceevne i en globaliseret verden

Seminar den 29.-30. marts i København – Sammenfatning

*Udarbejdet for Nordisk Ministerråd og Nordisk Råd
af Mandag Morgen, april 2007*

Nordens konkurrenceevne i en globaliseret verden
Seminar den 29.-30. marts i København – Sammenfatning

ANP 2007:723

© Nordisk Ministerråd, København 2007

ISBN 978-92-893-1499-2

Tryk: Ekspresen Tryk & Kopicenter

Omslag: Kjell Olsson

Oplag: 300

Trykt på miljøvenligt papir som opfylder kravene i den nordiske miljøsvanemærkeordning.

Publikationen kan bestilles på www.norden.org/order. Flere publikationer på

www.norden.org/publikationer

Printed in Denmark

Nordisk Ministerråd

Store Strandstræde 18
1255 København K
Telefon (+45) 3396 0200
Fax (+45) 3396 0202

Nordisk Råd

Store Strandstræde 18
1255 København K
Telefon (+45) 3396 0400
Fax (+45) 3311 1870

www.norden.org

Det nordiske samarbejde

Det nordiske samarbejde er en af verdens mest omfattende regionale samarbejdsformer. Samarbejdet omfatter Danmark, Finland, Island, Norge og Sverige, samt de selvstyrende områder Færøerne, Grønland og Åland.

Det nordiske samarbejde er både politisk, økonomisk og kulturelt forankret, og er en vigtig medspiller i det europæiske og internationale samarbejde. Det nordiske fællesskab arbejder for et stærkt Norden i et stærkt Europa.

Det nordiske samarbejde ønsker at styrke nordiske og regionale interesser og værdier i en global omverden. Fælles værdier landene imellem er med til at styrke Nordens position som en af verdens mest innovative og konkurrencedygtige regioner.

Indholdsfortegnelse

Indholdsfortegnelse	5
Indledning.....	7
Seminarets indledende oplæg	8
En kort beskrivelse af de ti forslag	9
Bilag 1:	12
Arbejdsgrupper dag 1	12
Arbejdsgrupper dag 2.....	17
Bilag 2: Seminarets deltagere	18

Indledning

Den 29. og 30. marts 2007 havde Nordisk Råd og Nordisk Ministerråd inviteret 60 nordiske opinionsdannere til København for at fremlægge ideer om og diskutere, hvordan man kan styrke Nordens konkurrenceevne i en globaliseret verden. Deltagerne kom fra alle de nordiske lande og repræsenterede erhvervsliv, forskning, politik og myndigheder. I løbet af 24 timer gennemgik disse ressourcepersoner en kreativ og en konstruktiv proces, hvor man på basis af et væld af idéer udvalgte 10 forslag til konkrete initiativer, som kan bidrage til at skabe et stærkere Norden.

De ti forslag er i overskriftsform:

10 forslag til initiativer for et stærkere Norden

Forskning og uddannelse

Nobel University
Idébank for bæredygtige nordiske innovationer

Klima og energi

Samarbejde om vedvarende energi
Samarbejde om marine- og skovbrugsforskning

Investeringer og finansielle initiativer

Nordic Venture Bank
Nordic Invest-in Agency
Samordning i forhold til internationale finansielle institutioner
Nedbrydning af finansielle grænsehindringer

Branding og markedsføring

Byernes rolle: Fremtidens by
Nordisk Davos topmøde

Forslagene er beskrevet nærmere nedenfor. Den kreative proces bag disse ti forslag er nærmere beskrevet i bilag 1. En liste over deltagerne er endvidere vedlagt i bilag 2.

Seminaret viste, at der blandt de nordiske opinionsdannere er stor interesse for det nordiske samarbejde. Der er samtidig en tro på, at samarbejdet og initiativerne kan udvikles og nytænkes, så de i fremtiden medvirker til at bibeholde Nordens position som en konkurrencedygtig region. De mange gode idéer og konkrete forslag fra opinionsdannerne bør være til stor inspiration for den videre udvikling af det nordiske samarbejde.

Seminarets indledende oplæg

Nordisk Ministerråds generalsekretær *Halldór Ásgrímsson* bød velkommen og præciserede, at målet for seminaret var at generere gode idéer, som kunne være yderligere skridt i retning af at forstå og udvikle Norden.

Formanden i Nordisk Råds Globaliseringsgruppe *Marion Pedersen* bød også velkommen og understregede, at tiden var løbet fra nationale initiativer, og at Norden måtte samarbejde for fremover at klare sig i den globale konkurrence.

Den første af dagens tre oplægsholdere *Pontus Braunerhjelm*, hovedsekretær i Sveriges Globaliseringsråd, oplyste, at man i Sverige var meget optaget af, hvordan de nationale og nordiske udviklingsplaner kunne spille sammen. Nordens styrker og svagheder kunne betragtes som komplementære men samtidigt konkurrerende på nogle punkter. Norden havde et bredt fælles grundlag men spørgsmålet var, om man kunne samle de nordiske kræfter, eller om de ville forblive fragmenterede.

Den næste oplægsholder *Erik Rasmussen*, adm. dir. på Mandag Morgen, vurderede, at Norden havde mulighed for at forblive på toppen af konkurrenceindeksene, hvis man formåede at udnytte sit unikke potentiale, der byggede på det brede fælles grundlag. Rasmussen anså de store, globale risici som markedsdrivere for udviklingen af fremtidige milliardindustrier i Norden. Det gjaldt f.eks. risici som nedbrud i energiforsyningen, klimaforandringer, kroniske sygdomme og terrorisme. En vision for Norden kunne være at gøre sig til et globalt eksperimentarium for nye løsninger på disse risici. Hvis man så Norden som en koncern, ville det være oplagt at fokusere på:

- Klima: Nye klimakoncepter (Global Climate Lab)
- Sikkerhed: Nye tryghedskoncepter (Global Security Lab)
- Velfærd: Nye sundhedskoncepter (Global Health Lab)
- Byer: Nye bykoncepter (Global City Lab)

Ifølge Rasmussen var der behov for, at Norden erkendte sin rolle, turde udvikle en fælles vision og viste vilje til at udarbejde handlingsplaner. I denne proces burde Nordisk Råd og Nordisk Ministerråd nytænke sine roller og samle en koalition af aktører, der ønskede at gøre en forskel.

Den sidste oplægsholder *Esko Aho*, præsident i den finske innovationsfond SITRA, påpegede forskellen mellem forskning og innovation: Forskning var at forvandle penge til viden. Innovation var at forvandle viden til penge og velstand. Aho mente, at Norden havde gode forudsætninger for at konkurrere med Kina, Indien m.fl., fordi Norden var stærk inden for både forskning og udvikling, innovation og anvendelsen i samfundet. Konkurrenterne på verdensmarkedet var ikke stærke inden for den

sidste dimension. Koblingen af de tre dimensioner var Nordens unikke kompetence, og Norden burde koncentrere sine ressourcer og samarbejdet dér, hvor man havde en komparativ fordel. Mere konkret var der behov for at styrke samarbejdet mellem universiteterne i Norden. Der var også brug for etablering af nordiske innovationscentre. I den sammenhæng skulle man ikke stille krav om, at alle skulle være med hver gang. Det ville bremse udviklingen. På virksomheds-niveau var der allerede masser af samarbejde i Norden og det udelukkede ikke, at virksomhederne samtidigt kunne konkurrere med hinanden.

En kort beskrivelse af de ti forslag

Uddannelse og forskning

Nobel University

Der bør oprettes et fælles nordisk topuniversitet med navnet Nobel University. Universitet skal fungere som et netværksuniversitet, hvor de enkelte institutter ligger rundt i de forskellige nordiske lande. Universitetet skal tiltrække stjerneforskere i Nobel-pris klasse gennem "Niels Bohr professorater". Stjerneforskerne skal fungere som magneter over for forskere og de dygtigste studerende. Erhvervslivet skal kobles tæt til universitetet og være med til at finansiere det gennem såkaldte "Nokia chairs". Som et første skridt skal der laves et feasibility studie, hvor det bl.a. undersøges, om det er muligt at bruge navnet Nobel, om der er national interesse for universitet, og hvordan finansiering, administration mv. skal organiseres.

Der bør desuden udvikles et alternativ til det eksisterende internationale universitetsindeks. Det skal bruges til at kvalificere hvilke institutter, der kan være en del af Nobel universitetet. Men det skal også kunne bruges til internationalt at vurdere andre universiteter. Vurderingen skal inkludere nordiske fokusområder såsom samarbejde.

Idébank for bæredygtig nordisk innovation

Den nordiske samfundsmodel og de værdier, som den bygger på, vil kunne bruges som en konkurrencefaktor. Selvom der er tale om fem variationer over én model kan værdierne om bæredygtighed og social ansvarlighed i højere grad være en drivkraft for innovation. Der bør oprettes et center, som skal fokusere på bæredygtig innovation. En af aktiviteterne vil være oprettelse af en idé- og inspirationsbank med eksempler på nordiske innovationer, hvor værdigrundlaget har virket som inspirationskilde til forretningsudvikling. Igennem eksemplerne vil de nordiske værdier blive illustreret. Eksemplerne vil vise, hvordan man kan koble værdier og innovation.

En anden gevinst ved et større sats på bæredygtig innovation vil være, at man herigennem vil kunne eksportere de nordiske værdier. Dette vil eksempelvis ske, hvis nordisk produktion i Kina sker under socialt ansvarlige forhold. For at virkeliggøre idéen bør Nordisk Råd og Nordisk Ministerråd oprette et sekretariat, nedsætte et rådgivende udvalg og tilknytte forskere. For at udbrede konceptet bør der afholdes konferencer og uddeles priser.

Klima og energi

Samarbejde om vedvarende energi

De nordiske lande kunne oplagt samarbejde om vedvarende energi på en række områder. Men først må de etablere en fælles opfattelse af området. Et samarbejdsområde kunne være fælles forskning om produktion af vedvarende energi. Dette kunne ske gennem åbning af de nationale forskningsprogrammer.

En tilsvarende fælles indsats kunne iværksættes inden for forskning i energiforbrug. Der vil også kunne samarbejdes om bedre folkeoplysning. Endeligt kunne man samarbejde om at sikre gode rammebetingelser for erhvervsliv og beskæftigelse i energisektoren i Norden.

Samarbejde om marine- og skovbrugsforskning

Man vil med fordel kunne udvikle fælles nordisk forskning om, hvordan man sikrer et bæredygtigt fiskeri og skovbrug, som er ramt af klimaforandringerne. Bygger man videre på vores eksisterende styrker og udvikler nye bæredygtige løsninger, vil know-how herom endvidere kunne eksporteres til andre regioner i verden.

Finansielle initiativer

Fra Nordic Investment Bank til Nordic Venture Bank

De nordiske lande har i dag en meget høj kreditværdighed og de lavrisikoinvesteringer, som Nordisk Investeringsbank (NIB) foretager i dag, kan let foretages gennem markedet. Derimod har vi i Norden et svagt venture kapitalmarked. NIB bør derfor forvandles til Nordic Venture Bank og foretage investeringer med højere risici.

Nordic Invest-in Agency

Der bør oprettes et fælles Nordic Invest-in Agency for at tiltrække investeringer til Norden – *Invest in the North*. Enheden skulle stå for en mere aggressiv branding af Norden som et transparent marked. Sammen vil Norden kunne fremstå som et mere attraktivt investeringsmarked og vil bedre kunne klare sig i konkurrencen om tiltrækning af investeringer.

Samordning i forhold til internationale finansielle institutioner

De nordiske lande bør sammen med resten af Østersøregionen styrke samarbejdet i de internationale finansielle institutioner. Hermed vil effekten af den nordiske indsats kunne øges, og satsningsområder som forskning, udvikling og innovation vil kunne prioriteres højere.

Nedbrydning af finansielle grænsehindringer

Selskabsreglerne bør ensrettes i Norden, så det bliver lettere at flytte virksomheder mellem de nordiske lande. Der bør desuden oprettes en nordisk indsætningsgaranti og en overvågningsenhed, som gør det lettere at overføre midler mellem landene.

Branding

Byernes rolle: Fremtidens by

Norden kan brande sig på bæredygtig byudvikling. Dette fokus inkluderer så forskellige områder som energi, transport, affaldshåndtering, drikke- og spildevandsløsninger, livskvalitet m.v. Man bør arbejde med konceptet ”brugerdreven innovation” i forhold til bæredygtig byudvikling. Det er vigtigt, at borgerne bliver en del af byudviklingen. Målet kan være at præsentere et samlet koncept på EXPO 2010 i Shanghai.

Nordisk Davos topmøde

Nordisk Råd og Nordisk Ministerråd bør i samarbejde tage initiativ til et Davos-lignende topmøde, som skal finde sted første gang i 2008. Formålet skal være at drøfte de nordiske landes muligheder for at samarbejde om at møde de store globale udfordringer. Topmødet bør i overensstemmelse med de nordiske værdier være mindre elitært og mere inkluderende end det schweiziske. Derfor skal det både inkludere repræsentanter fra fagforeninger og erhvervsorganisationer. Forudsætninger for, at topmødet skal blive en succes, er, at statsministrene deltager, at relevante og vel-analyserede temaer tages op, at repræsentationen er bred samt at man finder et inkluderende navn for mødet.

Bilag 1:

Arbejdsgrupper dag 1

Efter de indledende oplæg og diskussioner i plenum blev seminarets deltagere på førstedagen delt op i fem tematiserede arbejdsgrupper, som diskuterede forskellige aspekter af Nordens kompetencer og muligheder. Idéudviklingen startede helt åbent med brainstorm i disse grupper. Her var alle typer idéer og indfald velkomne. De fem grupper havde følgende overskrifter:

1. Kundskab, innovation og entreprenørskab
2. Konkrete sektorer/tematiske initiativer
3. Bløde fremgangsfaktorer og styrkepositioner
4. Markedsføring/gøre Norden til et mærkevare
5. Det frie rum/ Fri generering af ideer

1. Kundskab, innovation og entreprenørskab

Denne gruppe blev indledt med en præsentation af Staffan Håkansson fra Vinnova. Han fortalte om forskellen på videnskab, innovation og entreprenørskab, og om hvordan man arbejder for at fremme de forskellige begreber. Gruppen kom vidt omkring i sin diskussion bl.a. emner som forskningssamarbejde, etablering af et pan-nordisk universitet, grænsehindringer og nordisk merværdi af samarbejde. Gruppen kom efter første dag frem til fire forslag til aktivitetsområder:

1. Grundforskning
 - Behov for langsigtede satsninger.
 - Arbejdsdeling blandt de nordiske lande.
 - Behov for åbning af forskningspuljer for alle nordiske lande.
2. Tiltrækning af internationale stjerneforskere (i Nobel-pris klassen)
 - Kræver at der skabes incitament f.eks. i form af et "Niels Bohr professorat" i hvert nordisk land. Stjerneforskerne vil fungere som magneter og tiltrække andre gode professorer og studerende.
3. Mere risikokapital
 - Skal bidrage til øget kommercialisering af forskningen.
4. Prioritering af ressourcer
 - Norden har ikke ressourcer til at satse på alt. Behov for prioritering på Nordens styrkeområder.

2. Konkrete sektorer/tematiske initiativer

Fabian Wallen fra Svenskt Näringsliv indledte. Med henvisning til de høje nordiske lønomkostninger i forhold til eksempelvis de nye EU-medlemslande vurderede han, at Norden havde behov for at flytte op i værdikæden. Spørgsmålet var, om arbejdsmarkedene i Norden var dynamiske nok, og om der var tilstrækkelig fri handel, migration og udveksling af tjenesteydelser til, at Norden stod tilstrækkeligt godt rustet til at møde globaliseringens udfordringer.

Gruppen kom frem til syv forslag til områder, der kunne arbejdes videre på:

1. Klima
 - Marineforskning i nordiske farvande med henblik på at sikre bæredygtigt fiskeri i et havmiljø ramt af klimaforandringer. Bæredygtige løsninger vil endvidere kunne eksporteres til andre regioner.
2. Energi
 - Sats på vedvarende energi samt CO₂-fangst og -lagring.
3. Sundhed
 - Decentraliseret og demokratiseret sundhed (telemedicin og e-health).
 - Norden som sundhedsforskningsregion med oprettelse af fælles biobanker og fælles sundhedsregistre.
4. Kultur
 - Udvikling af nordisk indholdsproduktion af PC-spil og underholdningsprogrammer i TV baseret på nordiske værdier.
5. Universitetssamarbejde
 - Nordisk udviklet globalt universitetsindeks, hvor man også måler på de bløde områder såsom samarbejde.
 - Netværk for stærkere kobling af forskning og erhvervsliv.
6. Social ansvarlighed
 - Værditilvækst i produkter. Skabelse af en ny global svanemærkning, der gives til produkter, der opfylder krav om social ansvarlighed.
7. Medarbejderdreven innovation
 - I højere grad udnytte den nordiske ledelsesmodel til at udvikle medarbejderdreven innovation.

3. Bløde fremgangsfaktorer og styrkepositioner

I gruppe 3 indledte Jonas Eder-Hansen og Mette Morsing fra Copenhagen Business School og Lavrans Løvlie fra Livework gruppediskussionen. Gruppen diskuterede de nordiske værdier og den nordiske samfundsmodel, og hvordan værdier og model kan udnyttes som konkurrenceparametre. Grundtanken for diskussionen var at koble de nordiske værdier og kulturelle forudsætninger med styrkepositionerne. Hovedspørgsmålet var, hvordan de bløde værdier kan føre til hårde resultater.

Gruppen kom frem til følgende seks områder og forslag:

1. Mere analyse og forskning om nordiske værdier
 - Der er behov for en mere systematisk viden om de nordiske værdier og styrkepositioner, herunder den kulturelle og sociale betydning, som de er beskrevet i Mandag Morgens rapport ”Norden som global vinderregion”. Det kan bl.a. gøres gennem en systematisk deling af viden og gennem sammenligninger og evalueringer mellem de nordiske lande. Centrale værdier kunne være: Universalisme, tillid, lighed, ligestilling, balance mellem arbejde og familie m.v.
2. Virksomheders sociale ansvar
 - De nordiske virksomheders interesse for socialt ansvar er forskelligt fra de angloamerikanske virksomheders, hvor man opfatter CSR som filantropi. I Norden er socialt ansvar integreret i virksomhederne og en kilde til innovation og forretningsudvikling. Norden kunne derfor være et forgangland på området. Der kunne f.eks. oprettes et netværk for bæredygtig innovation.
3. Innovation, branding og eksport af tjenesteydelser
 - Traditionelt nordisk design har mistet sit ophav og er blevet rent æstetisk. I fremtiden skal der satses på design af tjenesteydelser inden for f.eks. transport, sundhed og IT-service for arbejdsløse. Hvis tjenesterne kobles til de nordiske værdier, kan de eksporteres. Det kunne hjælpes på vej af et center for ”Nordic Public Service Export”.
4. Brugerdreven og stakeholderdreven innovation
 - Disse to innovationsformer har store potentialer.
5. Kreative erhverv
 - De kreative erhverv er de hurtigst voksende. De nordiske værdier giver en konkurrencefordel inden for disse sektorer.
6. Forskningsorganisering
 - Et fælles nordisk universitet kunne være et springbræt til at komme ud i verden. Forskningsindsatser bør samkøres og kobles til værdier.

4. Markedsføring/gøre Norden til et mærkevare

Jørgen Delman fra Nordic Institute of Asian Studies indledte diskussionen i gruppe 4 med at fremlægge en idé om en fælles nordisk markedsføring af byudvikling på EXPO 2010. Herefter blev der diskuteret målgruppe for markedsføringen. Skal Norden brandes indadtil eller udadtil? Er det bedst at brande Norden eller Skandinavien?

Gruppen kom gennem deres diskussioner frem til i alt fem områder og måder, som Norden kan brandes på:

1. Fælles nordisk deltagelse ved verdensudstillingen i Shanghai i 2010
 - Norden kunne ved EXPO 2010 have en fælles udstilling, der viste løsninger for udviklingen af megabyer med Shanghai som eksempel. Det ville generere forskning omkring Shanghais udfordringer og promovere private og offentlige aktører med løsninger herpå. Præsentationen kunne være i form af et interaktivt spil, der involverer de besøgende på EXPO.
2. Et nordisk Davos topmøde
 - Afholdelse af et nordisk topmøde med de 100 mest indflydelsesrige personer i Norden inden for erhvervsliv, politik, forskning og uddannelse. Statsministrene skulle sidde for bordenden, og formålet skulle dels være at brande den nordiske samfundsmodel, og dels at redefinere Nordisk Ministerråds rolle.
3. En nordisk olympiade
 - Norden skulle i fællesskab være vært for OL.
4. Nordisk forskning
 - Nordisk forskning kunne brandes bedre bl.a. gennem fremhævelse af NORDUnet.
5. Velfærdsmodellen
 - Hvad er den nordiske model? Der skulle afholdes en konference for at informere verden om den nordiske model.

5. Det frie rum/ Fri generering af ideer

Den frie gruppe blev indledt af Staffan Larsson fra NUTEK. Gruppen kom langt omkring og diskuterede mange områder. Gruppen kategoriserede deres idéer under følgende underskrifter:

1. Sikkerhedslaboratorium
 - Fælles nordiske satsninger på sikkerhedsteknologier med menneskerettigheder i centrum.
2. Velfærdslaboratorium
 - Sammenkobling af de nordiske sundhedssystemer.

- Udvikling af velfærdsfinansierede ydelser som vækstmotorer for erhvervslivet eksempelvis inden for omsorg eller uddannelse.
3. Miljølaboratorium
- Nordisk forskningssamarbejde om klima og energi.
 - Skabelse af nordisk tænketank om globalt miljø.
 - Sammenkobling af satsningen på udviklingen af miljøteknologier både mht. branding og for at løse de faktiske problemer.
 - Fællesnordisk profil i internationale klimaforhandlinger frem til FN-topmødet i København i 2009.
4. Nordic Management Lab
- Oprettelse af et nordisk topuniversitet i Beijing, som er finansieret 50 % af Nordisk Ministerråd.
 - Nordisk skattefond for forskning.
 - Nordisk management skole, der baserede sig på at lære af fejl.
 - Lederskab gennem lighed og tillid - en eksportvare, som kan brandes. Eksporteres gennem et nordisk management uddannelsesinstitut.
 - Øget nordisk-baltisk samarbejde gennem oprettelse af flere nordiske universiteter i Baltikum.
5. Nordisk samarbejdslaboratorium
- Ophævelse af konsensusreglen for beslutninger i Nordisk Ministerråd.
 - Øgning af Nordisk Ministerråds budget med 50 % om året.
 - Oprettelse af en nordisk venture kapital fond.
 - Fælles nordiske satsninger i udviklingsbistanden.
 - Transatlantisk agenda – udvikling af den nordiske dimension.
 - Udnyttelse af tidsforskellen til f.eks. USA og Australien til udbydelse af 24 timers tjenester.

Arbejdsgrupper dag 2

Flere af grupperne havde på dag 1 berørt de samme temaer. Derfor blev det samlede idékatalog efter første dag fordelt under fem nye temaer, som fem nye arbejdsgrupper brugte andendagen på at diskutere og prioritere. De nye temaer og grupper fremgår af tabellen herunder:

Den fem nye temaer og grupper dag 2 inddelt efter ideerne fra dag 1

Finansielle initiativer

- Øget nordisk samarbejde omkring arbejdet med internationale finansielle institutioner
- Oprettelse af en nordisk venture capital fond, som har fokus på at investere i nye og nystartede virksomheder
- Nedbringelse af grænsehindre på finansmarkedsområdet for at muliggøre udviklingen af nordiske storbanker.
- Nordisk samarbejde om udviklingsbistand
- Øgning af budgettet for det nordiske samarbejde

Klima og energi

- Fælles nordisk klimapolitik før topmødet i København i 2009
- Marineforskning for bæredygtigt fiskeri
- Samarbejde om vedvarende energi
- Samarbejde om CO2 fangst og lagring

Uddannelse og forskning

- Internationelt topuniversitet
- Stjerneforskere (Nobelpristagere etc) til Norden
- Grundforskning – langsigtede satsninger og fælles arbejdsdeling
- Entreprenør- og lederskabsuddannelser
- Nordisk universitetsindex
- Styrket kobling mellem forskning og erhvervsliv
- Nedbrydelse af grænsehindre

Værdibaserede styrkepositioner

- Analyse, forskning og videndeling om de nordiske styrkepositioner
- Innovation, branding og eksport af velfærdstjenester
- Telemedicin
- Norden som helseforskningsregion
- Virksomheders sociale ansvar (CSR) – en nordisk model
- Udvikling af kreative erhverv
- Bruger-, medarbejder- og interessentdrevet innovation (stakeholder innovation)
- Afskaf konsensus i NMR

Branding

- Norden som bæredygtig region (socialt og miljømæssigt)
- Davos-lignende topmøde bl.a. for at redefinere Nordens og ikke mindst NMR's rolle.
- Fremtidens by
- Nordisk repræsentation ved verdensudstillingen i Shanghai i 2010
- Nordisk forskning f.eks. NORDUnet
- Tidsforskellen som konkurrencefordel (f.eks. i forhold til Australien)

De fem grupper gennemgik de mange enkeltforslag med henblik på dels en prioritering og dels en indholdsmæssig uddybning af indholdet i forslagene. Resultatet af dette arbejde er de ti forslag, som er beskrevet i indledningen til denne publikation. Bilag 2

Bilag 2: Seminarets deltagere

Esko Aho Sitra, the Finnish Innovation Fund	Terhi Tikkala Finlands Riksdag	Hans Wallmark Moderata Samlingspartiet
Kim Møller Oxford Group & Oxford, Research	Björn Andreassen Stortinget	Birthe Holst Jørgensen Nordisk Energiforskning
Staffan Håkansson VINNOVA	Josefin Claesson Ministry of Education, Sweden	Kristin Oxley NordForsk
Tore Tennø Teknologirådet	Olli Kangas Socialforskningsinstituttet	Annu Jylha-Pyykönen Utbildningsdepartementet
Lars Oxelheim Institutet för Näringslivs-forskning	Ove Kaj Pedersen Copenhagen Business School	Anne Kirah 180 Academy
Pontus Braunerhjelm Globaliseringsrådet	Lavrans Løvlie Livework	Staffan Larsson NUTEK
Marion Pedersen Venstre	Jonas Eder-Hansen Copenhagen Business School	Stine Bosse Tryg Forsikring
Kjetil Storvik Nordic Innovation Centre	Terje Osmundsen Mandag Morgen Norge	Uffe Paludan Kairos Future
Liisa Hakamies-Blomqvist NordForsk	Ralf Ekebom Ministry of Social Affairs and Health, Finland	Flemming Madsen Kultur og Kommunikation
Eero Salovaara Den Finske Ambassade	Jan-Henrik Fredriksen Fremskrittspartiet	Pekka Sinko Statsrådets kansli
Hannu Lipponen Handels- og Industriministeriet	Line Barfod Enhedslisten	Jessica Polfjärd, Moderata Samlingspartiet
Gard Titlestad Nordisk Ministerråd	Mette Morsing Copenhagen Business School	Lennart Lindström Finansdepartementet
Fabian Wallen Svenskt Näringsliv	Petra Nilsson Nordic Innovation Centre	Tapio Pekkola Finlands Riksdag
Ole Petter Ottersen Universitetet i Oslo	Kristian Birk Nordisk Ministerråd	Kristina Aaltonen Folketinget, Christiansborg
Jesper Lund Larsen 3F	Harri Maki-Reinikka NSK	Ann-Margit Lehto Utrikesdepartementet
Raija-Liisa Eklöw Liberalerna på Åland	Jørgen Delman Nordic Institute of Asian Studies	Gudrun Nordal Fakulteten för Filosofi, Reykjavik
Britt Hildeng Det norske Arbeiderparti	Jørgen S. Søndergaard NSK	Mads Nikolajsen Folketinget
Marine Holm-Johansson Ålands Lagting	Poul Ulsøe Håndværksrådet	Halldór Ásgrímsson Nordisk Ministerråd
	Erik Rasmussen Mandag Morgen, Danmark	